POLITIQUE DE

HORIZON 2005

LA COOPÉRATION, TOUT LE MONDE Y GAGNE !

Québec

103-03596/

HORIZON 2005

POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES

LA COOPÉRATION,
TOUT LE MONDE Y GAGNE !

Québec

Finances, Économie et Recherche
Québec

Pour toute information, veuillez vous adresser à :
Direction des coopératives
Ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche
710, place D'Youville, 7e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4

Téléphone : (418) 691-5978
Télécopieur : (418) 646-6145
Courriel : dir.coop-que@mic.gouv.qc.ca
Internet : www.mfer.gouv.qc.ca

© Gouvernement du Québec, 2003

ISBN : 2-550-40134-4

Note : Dans ce document, le mot « coopérative » désigne les coopératives régies par la Loi sur les coopératives du Québec (L.R.Q., chapitre C-67.2), à moins que des précisions supplémentaires n'en donnent une définition différente.

TABLE DES MATIÈRES

PAGE

Message de la vice-première ministre et ministre des Finances, de l'Économie et de la Recherche 5

Message de la ministre déléguée à l'Industrie et au Commerce. 6

Introduction 7

Tableau synthèse des mesures et des pistes d'action 9

Implications budgétaires 11

Chapitre 1 La coopérative : une entreprise différente 12

Chapitre 2 Les coopératives au cœur de l'activité économique québécoise 16

Chapitre 3 Les problématiques de développement des coopératives 23

Chapitre 4 Une politique orientée vers la croissance 32

Conclusion 52

Liste des annexes 53

MESSAGE
DE LA VICE-PREMIÈRE MINISTRE ET MINISTRE DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE ET DE LA RECHERCHE

Au mois de décembre 2002, le gouvernement du Québec lançait la stratégie *Vers le plein emploi*. La *Politique de développement des coopératives* s'inscrit directement dans ce plan d'action ambitieux tourné vers l'avenir. Fruit d'un partenariat entre le mouvement coopératif et le gouvernement du Québec, elle est en effet porteuse d'un grand potentiel de développement économique et de création d'emplois.

En adoptant la *Politique de développement des coopératives*, le gouvernement du Québec reconnaît le rôle joué par ces entreprises dans le développement et la cohésion de notre société. Il fallait, en effet, accorder une plus grande place à cette formule démocratique, solidaire et équitable qui a des retombées importantes pour l'ensemble de la population.

Le mouvement coopératif québécois est reconnu comme un des acteurs les plus dynamiques dans le domaine coopératif, aussi bien en Amérique du Nord que dans le monde. Il a déjà su démontrer que l'on pouvait penser et faire les choses autrement tout en demeurant efficace et en répondant à des besoins essentiels.

La *Politique de développement des coopératives* permettra à ces entreprises d'être mieux outillées pour faire face aux enjeux actuels et aux défis qu'elles rencontrent. De plus, ces entreprises contribueront à l'objectif que le gouvernement du Québec s'est fixé dans *Horizon 2005*, soit d'atteindre le plein emploi pour toutes les Québécoises et les Québécois.

Les coopératives ont toujours joué un rôle d'agent rassembleur pour mobiliser les gens et les communautés vers un but commun. Elles ont su mettre en valeur des expertises complémentaires pour réaliser de grands projets et créer des forces économiques enviables dans plusieurs secteurs.

J'invite donc tous les acteurs coopératifs et l'ensemble des partenaires socioéconomiques à poursuivre l'œuvre entreprise en participant activement à la mise en place de la *Politique de développement des coopératives*.

Ensemble, nous pouvons contribuer à créer un mouvement coopératif qui saura relever avec vigueur et force les défis stimulants qui se présentent déjà.

Pauline Marois

MESSAGE
DE LA MINISTRE DÉLÉGUÉE À L'INDUSTRIE ET AU COMMERCE

Le fonctionnement des coopératives s'appuie sur des valeurs de solidarité, de démocratie et de participation. Cette spécificité crée un besoin pour des outils adaptés à leur situation. La *Politique de développement des coopératives* présente les principaux enjeux auxquels sont confrontées ces entreprises et, surtout, propose des mesures et des pistes d'action concrètes pour accélérer leur développement et favoriser leur diversification vers des secteurs porteurs.

Déjà, les coopératives non financières ont connu une expansion remarquable au cours des dernières années. De 1995 à 2000, le rythme de création de nouvelles coopératives a doublé. Le nombre d'emplois dans ces entreprises a par ailleurs bondi de 46 %.

Les coopératives sont des entreprises durables. Une récente étude démontre en effet que le taux de survie de ces entreprises est près du double de celui des autres entreprises privées après cinq ans ou dix ans d'opération. Les coopératives, par leur dimension démocratique et leur caractère quasi inaliénable, ont donc permis le maintien et le développement d'activités économiques essentielles au dynamisme de notre société.

Le mouvement coopératif québécois se transforme et s'ajuste aux nouvelles réalités économiques et sociales. Il est ainsi intéressant de constater l'émergence de nouveaux secteurs coopératifs répondant à des besoins précis.

Cette vision renouvelée du mouvement coopératif, qui entraîne une diversification des horizons et une préoccupation grandissante pour l'innovation, m'apparaît être un gage de succès.

La *Politique de développement des coopératives* prend ainsi en compte cette nouvelle réalité du monde coopératif en ciblant les orientations stratégiques les plus importantes et en proposant des outils adaptés.

Lucie Papineau

INTRODUCTION

Dans tous les pays industrialisés, on observe trois pôles autour desquels s'articule le développement de l'économie : l'entreprise privée classique, le secteur public et l'entreprise collective. Les coopératives constituent la forme la plus répandue d'entreprise collective.

Différente de l'entreprise individuelle, la coopérative permet d'instaurer un entrepreneuriat original s'appuyant sur la force et l'intérêt commun d'un groupe. Mais l'entrepreneuriat coopératif et l'entrepreneuriat individuel se complètent parce qu'ils s'adressent à des clientèles spécifiques et répondent souvent à des besoins différents.

Par son fonctionnement basé sur la participation, la coopérative mobilise et encourage l'effort de tous. Elle se définit, avant tout, comme un regroupement d'individus. Orientée vers les personnes, elle est aussi fortement enracinée dans son milieu.

Les différents types de coopératives engendrent des retombées économiques majeures là où elles sont présentes. Par exemple, les membres des coopératives agricoles profitent de meilleurs prix pour leurs approvisionnements ou encore font transformer et commercialiser leurs produits à des prix plus avantageux. De même, les travailleurs, par l'intermédiaire de leur coopérative de travail, créent leur propre emploi, en plus de se partager les excédents de l'entreprise.

Toutes les coopératives sont porteuses d'une dimension économique et d'une dimension sociale. Certaines coopératives, par ailleurs, sont davantage orientées vers la mission sociale comme les coopératives d'habitation et les coopératives de services à domicile. Ces entreprises contribuent directement au mieux-être des populations en offrant des services de base indispensables.

Les coopératives, par leur enracinement dans les communautés, s'inscrivent résolument dans une dynamique de développement local et régional. En effet, 75 % des emplois coopératifs se situent à l'extérieur des grands centres urbains. En outre, ces emplois se concentrent particulièrement dans les secteurs manufacturiers.

Les coopératives sont donc des acteurs de premier plan dans le développement des régions-ressources. Les coopératives forestières constituent un exemple probant de cet entrepreneuriat collectif en région qui a su évoluer en étendant son activité à la première transformation et même, à la deuxième transformation du bois qu'elles récoltent.

Le mouvement coopératif a servi d'incubateur à l'entrepreneuriat québécois dans de nombreux domaines, et cela, depuis plusieurs décennies. Les coopératives en milieu scolaire jouent encore pleinement ce rôle en initiant concrètement des jeunes au monde des affaires dans une perspective coopérative. Les coopératives jeunesse de services et les « jeunes COOP » remplissent également des fonctions semblables chez les adolescents, en leur permettant un apprentissage de tous les rouages de la gestion et du fonctionnement d'une micro-entreprise coopérative.

C'est parce que les qualités et les forces particulières de la formule coopérative ont toujours constitué une valeur ajoutée importante pour la société québécoise, que le gouvernement a souhaité mettre à contribution ces atouts pour favoriser encore plus le développement économique et social du Québec.

Ainsi, en janvier 2001, le gouvernement du Québec décidait d'élaborer un projet de *Politique de développement des coopératives*. L'objectif premier de cette démarche était d'accélérer le rythme de développement des coopératives en favorisant une diversification de ces entreprises vers de nouveaux secteurs, dont les secteurs porteurs[1] de la nouvelle économie.

Les acteurs du monde coopératif ont été étroitement associés à la démarche d'élaboration de la nouvelle politique.

En septembre 2001, deux documents, un avant-projet de politique ainsi qu'un document de travail préparatoire à la révision de la *Loi sur les coopératives*, étaient lancés officiellement en vue d'une consultation publique. Toutes les coopératives et leurs regroupements, les partenaires socioéconomiques, les ministères et organismes intéressés ont reçu l'avant-projet de politique et son sommaire[2]. De plus, tous les principaux partenaires coopératifs, privés ou gouvernementaux, ont reçu le document de travail préparatoire à la révision de la *Loi sur les coopératives*.

Les quatre grands axes d'intervention précisés dans le projet de politique ainsi que les objectifs proposés ont reçu une forte adhésion des partenaires impliqués[3].

La *Politique de développement des coopératives*, qui s'adresse d'abord aux coopératives régies par la *Loi sur les coopératives* du Québec, c'est-à-dire aux coopératives non financières, s'inscrit dans un contexte de modernité et devance les mesures qui existent un peu partout dans le monde en matière de développement coopératif. Elle vise ainsi, avant tout, à réaffirmer la spécificité des coopératives face aux nouveaux enjeux économiques et sociaux auxquels est confronté le Québec.

Elle s'inscrit également dans le sens des recommandations de l'Organisation internationale du travail (OIT) qui, en juin 2002, donnait son appui au développement des coopératives. L'organisme international a, en effet, suggéré aux gouvernements « *de mettre en place une politique et un cadre juridique favorables, conformes à la nature et à la fonction des coopératives et fondés sur les valeurs et principes coopératifs énoncés par l'Alliance coopérative internationale*[4] ».

La *Politique de développement des coopératives* constitue un précédent dans l'histoire du mouvement coopératif québécois. Elle met en place, en prévoyant les ressources financières nécessaires à leur application, de nouvelles approches, ainsi que des moyens de soutien mieux adaptés au contexte dans lequel s'inscrivent les activités des coopératives.

En affirmant que les coopératives sont au cœur de l'activité économique et en s'attaquant précisément aux problématiques de développement auxquelles elles font face, la *Politique de développement des coopératives* est résolument axée vers une croissance harmonieuse du secteur. Elle marque ainsi une étape importante dans l'affirmation du rôle de chef de file que joue déjà le Québec.

1. On entend par secteurs porteurs les domaines d'activité promis à une croissance significative au cours des prochaines années et qui génèrent d'importantes retombées économiques (ex. : emplois directs et indirects).

2. L'*Avant-projet de politique de développement des coopératives* a été distribué en 3 500 exemplaires. En outre, 3 700 sommaires de l'avant-projet ont été expédiés aux personnes et aux groupes intéressés, de même que 800 exemplaires du document de travail préparatoire à la révision de la *Loi sur les coopératives*. Ces documents ont également été rendus accessibles sur le site Internet du MIC, où ils ont été consultés dans leur ensemble près de 2 000 fois.

3. La consultation sur l'*Avant-projet de politique de développement des coopératives* s'est traduite par :
   - 23 rencontres et présentations;
   - la participation de 324 organismes et de plus de 850 personnes;
   - le dépôt de 77 mémoires ou lettres de commentaires.

4. Extrait de la *Recommandation concernant la promotion des coopératives* adoptée à la dernière conférence internationale de l'OIT, en juin 2002.

Tableau synthèse des mesures et des pistes d'action[5]

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES, MESURES ET PISTES D'ACTION	MINISTÈRES ET ORGANISMES CONCERNÉS
AXE 1 : Adopter un cadre juridique efficace et novateur	
Orientation stratégique : Moderniser la Loi sur les coopératives afin d'accélérer le développement coopératif	
☐ Piste d'action : Renforcement du caractère distinctif de la coopérative et prise en compte des spécificités de cette formule	MFER et MJUS[6]
☐ Piste d'action : Amélioration de la capitalisation	MFER et MJUS
☐ Piste d'action : Réaffirmation de l'impartageabilité de la réserve générale	MFER et MJUS
☐ Piste d'action : Renforcement des réseaux sectoriels	MFER et MJUS
☐ Piste d'action : Amélioration du fonctionnement coopératif	MFER et MJUS
AXE 2 : Créer ou améliorer des outils de capitalisation et de financement adaptés à la réalité coopérative	
Orientation stratégique : Assurer un financement adéquat pour soutenir l'émergence et la croissance des coopératives	
☐ Mesure : Élargissement de la participation gouvernementale dans le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ)	MFER
☑ Mesure : Création de Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD)	MFER
☑ Mesure : Mise sur pied du *Programme favorisant la capitalisation des entreprises d'économie sociale* et du *Programme favorisant le financement de l'entrepreneuriat collectif* à Investissement Québec	IQ
☑ Mesure : Injection de capitaux supplémentaires dans le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ)	MFER
☑ Mesure : Mise en place de Fil*action*, le fonds pour l'approvisionnement des fonds communautaires	MFER, MREG et Fond*action*
Orientation stratégique : Hausser les fonds propres des coopératives afin d'améliorer leur capitalisation	
☐ Mesure : Retrait partiel de la limite à l'attribution et à la déductibilité des ristournes	MFER
☐ Piste d'action : Appui aux demandes du mouvement coopératif concernant la fiscalité fédérale	MFER
☑ Mesure : Bonification du *Régime d'investissement coopératif* (RIC)	MFER
☑ Mesure : Report de l'imposition des ristournes versées sous forme de parts privilégiées pour les membres des coopératives admissibles	MFER
AXE 3 : Améliorer l'offre-conseil aux coopératives	
Orientation stratégique : Améliorer l'offre-conseil au démarrage des coopératives	
☐ Mesure : Reconduction et bonification du *Programme d'aide aux coopératives de développement régional* (CDR)	MFER
Orientation stratégique : Renforcer le suivi spécialisé et le fonctionnement fédératif	
☐ Mesure : Mise en place, pour les fédérations, d'un programme de rétention et de suivi spécialisé des coopératives	MFER
☐ Mesure : Reconduction et bonification du *Programme de soutien aux regroupements sectoriels en économie sociale*	MFER
Orientation stratégique : Augmenter le nombre et la diversité des multiplicateurs de la formule coopérative	
☐ Piste d'action : Appui à l'établissement de partenariats régionaux et sectoriels dans le développement coopératif	MFER et MREG

☐ Mesure à venir ou piste d'action
☑ Mesure récemment adoptée

5 On retrouve au chapitre 4 les différentes mesures et pistes d'action.

6 Voir à l'annexe 5 la liste des sigles utilisés.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES, MESURES ET PISTES D'ACTION	MINISTÈRES ET ORGANISMES CONCERNÉS
AXE 3 (suite)	
Orientation stratégique : Hausser la compétitivité des entreprises coopératives	
☐ Piste d'action : Appui à la recherche et à l'innovation	MAPAQ, MRN et MFER
☐ Piste d'action : Sensibilisation aux meilleures pratiques d'affaires	MFER
Orientation stratégique : Appuyer le renforcement de la dimension associative des coopératives	
☐ Mesure : Développement et diffusion d'un outil de certification coopérative	MFER et CCQ
AXE 4 : Reconnaître les coopératives par l'intégration et l'harmonisation de l'action gouvernementale en matière de développement des coopératives	
Orientation stratégique : Reconnaître le Conseil de la coopération du Québec comme instance de représentation du mouvement coopératif	
☐ Mesure : Appui à des activités spécifiques structurantes du mouvement coopératif et du Conseil de la coopération du Québec	MFER
Orientation stratégique : Mettre à contribution l'ensemble de l'appareil gouvernemental pour appuyer le développement coopératif	
☐ Mesure : Maintien d'un mandat gouvernemental en matière de développement des coopératives	Gouvernement
☐ Piste d'action : Prise en compte de la spécificité coopérative dans les programmes, lois ou mesures	Gouvernement
Orientation stratégique : Promouvoir la formule coopérative et favoriser sa visibilité	
☐ Piste d'action : Sensibilisation des agents socioéconomiques à la formule coopérative	MFER
☐ Mesure : Création de « distinctions coopératives »	MFER
Orientation stratégique : Accroître la formation coopérative à tous les niveaux du système d'éducation	
☐ Piste d'action : Enseignement accru de la coopération aux différents niveaux du système scolaire	MEQ Fédération des cégeps Association des collèges privés du Québec Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
Orientation stratégique : Favoriser les partenariats sur différents plans entre les coopératives et l'État	
☐ Piste d'action : Partenariats d'affaires entre les coopératives et le gouvernement	Conseil du trésor
☐ Piste d'action : Orientations à privilégier dans le secteur de l'habitation coopérative	MFER, SHQ et CQCH
Orientation stratégique : Favoriser le positionnement stratégique des coopératives face aux grandes tendances socioéconomiques	
☐ Mesure : Réalisation d'études sur le positionnement des coopératives face à la mondialisation	MFER, CCQ et universités
☐ Mesure : Identification des secteurs à potentiel de développement coopératif	MFER et CCQ et universités
☐ Piste d'action : Partenariat entre les coopératives et les autres entreprises d'économie sociale	MFER, CCQ et Chantier de l'économie sociale
Initiatives visant spécifiquement les jeunes	
Orientation stratégique : Favoriser le financement et l'accompagnement de projets portés par des jeunes	
☐ Piste d'action : Positionnement de la formule Campus Coopératives	MESS et MRCI
☑ Mesure : Mise en place d'*Audace, programme de subvention pour les jeunes entrepreneurs coopératifs en région*	Fonds Jeunesse et FCDRQ
☑ Mesure : Mise en place d'un portail multifonctionnel dans le domaine des coopératives en milieu scolaire	MFER et Fonds de l'autoroute de l'information
Orientation stratégique : Faire connaître la formule coopérative aux jeunes, notamment aux adolescents	
☐ Mesure : Création d'une mesure visant la promotion de la formule coopérative	MFER, CCQ et Fondation pour l'éducation à la coopération
☑ Mesure : Mise en place du Second Fonds étudiant (gouvernement du Québec et Fonds de solidarité FTQ) concernant les coopératives jeunesse de services	MFER et Fonds de solidarité FTQ

IMPLICATIONS BUDGÉTAIRES

Le gouvernement entend consacrer 20 millions de dollars sur trois ans pour la réalisation de diverses initiatives inscrites dans la *Politique de développement des coopératives*.

NOUVELLES MESURES AYANT UN IMPACT BUDGÉTAIRE	(2003-2004) ($)	(2004-2005) ($)	(2005-2006) ($)	TOTAL (3 ANS) ($)
AXE CAPITALISATION ET FINANCEMENT				
Injection de budget pour le fonctionnement du RISQ[7]	400 000	400 000	100 000[8]	900 000
SOUS-TOTAL	**400 000**	**400 000**	**100 000**	**900 000**
AXE OFFRE-CONSEIL				
Création, pour les fédérations, d'un programme de rétention et de suivi spécialisé des coopératives	1 500 000	2 000 000	2 000 000	5 500 000
Bonification du *Programme d'aide aux coopératives de développement régional*	—	250 000	250 000	500 000
Développement et diffusion d'un outil de certification coopérative	100 000	100 000	65 000	265 000
SOUS-TOTAL	**1 600 000**	**2 350 000**	**2 315 000**	**6 265 000**
AXE RECONNAISSANCE ET PROMOTION COOPÉRATIVE				
Création d'une mesure d'appui à des activités structurantes	600 000	600 000	600 000	1 800 000
Création de « distinctions coopératives »	15 000	10 000	10 000	35 000
Financement d'études de positionnement (mondialisation, secteurs à potentiel coopératif)	100 000	50 000	50 000	200 000
Création d'une mesure de promotion de la formule coopérative*	300 000	500 000	500 000	1 300 000
SOUS-TOTAL	**1 015 000**	**1 160 000**	**1 160 000**	**3 335 000**
COÛT DE L'ENSEMBLE DES NOUVELLES MESURES	**3 015 000**	**3 910 000**	**3 575 000**	**10 500 000**
MESURES FAISANT L'OBJET D'UNE RECONDUCTION				
Reconduction du *Programme d'aide aux coopératives de développement régional*[9]	—	2 500 000 $	2 500 000 $	5 000 000 $
Reconduction et bonification du *Programme de soutien aux regroupements sectoriels en économie sociale*	1 500 000	1 500 000 $	1 500 000 $	4 500 000 $
COÛT DES MESURES FAISANT L'OBJET D'UNE RECONDUCTION	**1 500 000**	**4 000 000 $**	**4 000 000 $**	**9 500 000 $**
ENSEMBLE DES MESURES (NOUVELLES ET RECONDUITES)	**4 515 000**	**7 910 000 $**	**7 575 000 $**	**20 000 000 $****

7. RISQ : Réseau d'investissement social du Québec.

8. La convention régissant l'entente entre le gouvernement et le RISQ arrivera à échéance le 31 mars 2005. Les paramètres de l'engagement gouvernemental seront donc revus à ce moment.

9. Le *Programme d'aide aux coopératives de développement régional* bénéficie actuellement d'une enveloppe budgétaire de 3 577 500 $ par an jusqu'au 31 mars 2004. Sur ce montant de 3 577 500 $, une somme de 1 077 500 $ fait partie des budgets récurrents permanents du Ministère. À l'échéance du présent programme, il est prévu dans le contexte de la politique que le montant de 2 500 000 $ soit reconduit pour deux ans.

* Mesure touchant, entre autres, les jeunes.

** Ce montant ne comprend pas le coût des mesures à incidence fiscale.

CHAPITRE 1

LA COOPÉRATIVE : UNE ENTREPRISE DIFFÉRENTE

QU'EST-CE QU'UNE COOPÉRATIVE?

Le coopératisme, en tant que modèle économique et d'entreprise, est né en Angleterre au milieu du XIX^{e} siècle en réponse aux excès de la révolution industrielle. Ce nouveau type d'entreprise s'étend par la suite à différents pays, comme la France, l'Italie et l'Allemagne. La formule coopérative s'implante au Québec dans la seconde moitié du XIX^{e} siècle. Elle trouvera ici un terrain fertile à plusieurs égards, suscitant une mobilisation des gens qui n'aura pas sa pareille sur le reste du continent.

Au Québec, les coopératives jouissent, en général, d'un préjugé favorable et même d'une notoriété dans la population en raison de l'importance de la place occupée par les grandes coopératives financières et agricoles. Cependant, on connaît peu la formule coopérative, la philosophie qui l'anime ainsi que les traits distinctifs de son fonctionnement par rapport aux compagnies.

L'Alliance coopérative internationale (ACI), qui chapeaute l'ensemble des coopératives à l'échelle mondiale, définit ainsi les entreprises coopératives :

> ***Une coopérative est une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement.***
>
> *(Alliance coopérative internationale [ACI])*

La coopérative est une personne morale qui a comme particularité première d'être un regroupement de personnes physiques et morales, et non de capitaux, comme c'est le cas pour une compagnie. Cette notion est centrale, car elle constitue l'essence même de la finalité et du fonctionnement coopératifs.

La coopérative est également unique et originale du fait qu'elle a comme mission première de répondre au besoin pour lequel elle a été créée par ses membres. Ce besoin peut aussi bien être l'obtention d'un bien ou d'un service à moindre prix (biens de consommation, services de logement, services sociaux, câblodistribution, services funéraires, etc.) que la création d'un emploi au moyen d'une coopérative de travail ou encore la transformation et la commercialisation de produits par l'intermédiaire d'une coopérative de producteurs.

Bien que la mission première de la coopérative soit de satisfaire les besoins de ses membres, cela ne l'empêche pas, au contraire, de réaliser des excédents pour soutenir sa croissance, distribuer des ristournes à ses membres ou pour toute autre fin.

> ***La coopérative est un système remarquable qui privilégie l'individu. Elle appartient au sociétaire fournisseur et à l'actionnaire client. Il s'agit d'un compromis intelligent entre le contexte local et un marché mondial.***
>
> *(Jean le Vourch, président de la Fédération nationale des coopératives laitières de France)*

La relation d'une coopérative avec ses membres est basée sur l'usage plutôt que sur l'investissement. Plus précisément, les personnes doivent être en mesure de faire affaires avec la coopérative, donc d'en être usagers, pour pouvoir en devenir membres. La coopérative étant une entreprise basée sur le rendement d'usage, les excédents réalisés sont attribués aux membres au prorata des opérations qu'ils ont effectuées avec leur coopérative.

La coopérative fonctionne démocratiquement en appliquant le principe « un membre, un vote ». Ainsi, il est impossible pour un individu de prendre le contrôle d'une coopérative. La majorité des

membres en assemblée générale en constitue l'instance décisionnelle[10].

Comme la compagnie, la coopérative est une personne morale distincte de ses membres et, à cet égard, elle possède une existence juridique qui lui est propre. La responsabilité des membres à l'égard de l'entreprise est donc limitée à la valeur des parts souscrites. Cette notion est semblable à ce qui existe dans une compagnie où la responsabilité des actionnaires est limitée au montant des actions souscrites (voir annexe 2, Tableau comparatif : coopérative, compagnie et organisme à but non lucratif [OBNL]).

LES RÈGLES DE L'ACTION COOPÉRATIVE

Les coopératives fonctionnent selon des principes qui reposent sur les valeurs de prise en main, de démocratie, d'égalité, d'équité et de solidarité. Ce sont les sept principes reconnus par l'Alliance coopérative internationale (ACI) :

- adhésion volontaire et ouverte à tous;
- pouvoir démocratique exercé par les membres;
- participation économique des membres;
- autonomie et indépendance;
- éducation, formation et information;
- coopération entre les coopératives (intercoopération);
- engagement envers la communauté.

LA COOPÉRATIVE : UNE ENTREPRISE DE PARTICIPATION

La coopérative est avant tout une entreprise où chaque membre prend part de trois façons au fonctionnement de l'entreprise, soit par :

- la participation à la propriété;
- la participation au pouvoir;
- la participation aux résultats en fonction de l'usage.

10. L'essentiel provient des membres ayant des parts sociales (art. 6 c).

LES TYPES DE COOPÉRATIVES

Cinq types de coopératives sont actuellement permis par la *Loi sur les coopératives* du Québec. Chacun répond à des réalités économiques particulières. Il s'agit de :

- la coopérative de consommateurs;
- la coopérative de producteurs;
- la coopérative de travail;
- la coopérative de travailleurs actionnaire (CTA);
- la coopérative de solidarité.

Ces cinq types de coopératives fonctionnent tous selon les principes propres à la formule coopérative. On constate cependant d'importantes différences entre eux au chapitre de leur finalité et des secteurs dans lesquels ils exercent leur activité.

La coopérative de consommateurs

La coopérative de consommateurs appartient à ses membres et leur fournit des biens et des services divers. Ce type de coopératives est généralement formé pour obtenir des biens ou des services à moindre coût en élargissant le pouvoir d'achat des membres, ou simplement en leur donnant accès à des biens ou à des services qui sont peu disponibles sur le marché ou à proximité.

On trouve ces coopératives dans les domaines de l'habitation, de l'alimentation, de la santé, du loisir, des biens et services en milieu scolaire, des services funéraires, de la câblodistribution, etc. Les coopératives de services financiers et les mutuelles d'assurance sont également des coopératives de consommateurs.

La coopérative de producteurs

Cette coopérative appartient aux membres producteurs, à qui elle fournit des biens et des services d'utilité professionnelle. Ainsi, elle peut approvisionner ses producteurs en biens et services nécessaires à l'exercice de leur profession. Elle peut également transformer et mettre en marché les produits de ses membres.

Ces coopératives sont principalement présentes dans l'industrie agroalimentaire, les services de taxi, les services aux entreprises, les regroupements d'achats et l'utilisation de matériel et de main-d'œuvre agricoles. Notons que l'on observe de plus en plus de regroupements de professionnels et de travailleurs spécialisés qui se donnent des services au moyen d'une coopérative : opticiens, bijoutiers, designers, artistes, informaticiens, etc.

La coopérative de travail

La coopérative de travail appartient aux travailleurs qui en sont membres et exploite une entreprise dans le but de leur fournir du travail. Elle permet aux travailleurs d'exercer un contrôle sur leurs conditions et leur milieu de travail.

Pour être membre d'une coopérative de travail, il faut, comme dans toute coopérative, un lien d'usage. Dans le cas présent, on doit être employé par l'entreprise.

On trouve les coopératives de travail dans les secteurs de l'aménagement forestier, de la récolte et de la transformation du bois, des services ambulanciers, des services-conseils, des communications, des services aux entreprises, des services sociaux, ainsi que dans le domaine manufacturier en général.

La coopérative de travailleurs actionnaire (CTA)

Il s'agit d'une coopérative de travail qui regroupe l'ensemble des employés d'une compagnie, lesquels détiennent collectivement un bloc d'actions de l'entreprise. La coopérative participe à l'administration, à la gestion et au partage des résultats de la compagnie, dans les meilleurs intérêts de ses membres.

Les CTA sont présentes dans plusieurs secteurs, dont les principaux sont : la transformation d'aliments, la transformation du bois, la fabrication en général, les nouvelles technologies et le transport.

La coopérative de solidarité

Ce type de coopératives se caractérise par la diversification de ses membres et par son ouverture au partenariat. Elle regroupe à la fois comme membres :

- des utilisateurs des services offerts par la coopérative;
- des travailleurs engagés par celle-ci.

Peut également être membre de soutien, toute personne physique ou morale qui poursuit les mêmes objectifs économiques et sociaux que la coopérative.

On trouve ces coopératives particulièrement dans les services à domicile, les services sociaux, le domaine récréotouristique et les services divers.

LES RÉSEAUX COOPÉRATIFS

Les coopératives, dans le monde et au Québec, fonctionnent principalement en réseau. Bien avant que le concept de réseau ne soit à la mode, les coopératives ont su briser leur isolement et créer des synergies et des économies d'échelle en fonctionnant en réseaux sectoriels, régionaux et nationaux.

Les fédérations ou les regroupements sectoriels de coopératives mettent en œuvre des stratégies communes de soutien et de développement des coopératives d'un secteur. Ils fournissent également des services spécialisés ayant un impact important sur la survie et la croissance des entreprises.

Depuis une quinzaine d'années, la plupart des coopératives se regroupent également sur une base régionale et adhèrent à une coopérative de développement régional (CDR). Les coopératives membres peuvent ainsi se concerter, promouvoir la formule coopérative par des initiatives variées et surtout, soutenir techniquement les nouvelles coopératives qui démarrent.

Les CDR, notamment par l'intermédiaire du *Programme d'aide aux coopératives de développement régional*, assistent les promoteurs coopératifs afin de faire émerger leurs projets dans les conditions les plus favorables.

Les réseaux de partenaires externes

Au cours des années, au Québec, les coopératives ont su mettre en place des réseaux solides d'échange d'information et de services avec les divers partenaires. Selon leurs champs de compétences, elles ont ainsi établi des liens avec plusieurs ministères et organismes comme Investissement Québec, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, la Société d'habitation du Québec et le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (centres locaux d'emploi).

Ces entreprises sont également alimentées en information stratégique par des universités qui ont une préoccupation marquée pour la recherche en matière coopérative. Mentionnons le Centre d'études Desjardins en gestion des coopératives de services financiers de l'École des hautes études commerciales (HEC Montréal), la Chaire de coopération Guy-Bernier de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et l'Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS). Le Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC) est également un acteur très actif dans la recherche sur les coopératives et sur les autres entreprises collectives.

Les coopératives peuvent également compter, pour leur développement, sur des partenaires naturels comme les organismes de développement économique (CLD, CDEC, GRT, etc.[11]), les syndicats et divers organismes du milieu.

Depuis quelques années, des partenariats ont également été établis entre les coopératives et divers acteurs de l'économie sociale, dont le Chantier de l'économie sociale et le Comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire. Ces alliances ont favorisé la diversification des coopératives vers de nouveaux secteurs et la diffusion plus large de cette formule.

Le dynamisme coopératif québécois est en partie attribuable à la continuité et à la validité des partenariats qui ont été tissés entre les coopératives et les organismes du milieu. Il s'agit là d'une situation qui, par son ampleur, n'a pas son équivalent dans le reste du Canada.

LE CONSEIL DE LA COOPÉRATION DU QUÉBEC : CARREFOUR DU DÉVELOPPEMENT COOPÉRATIF

Le Conseil de la coopération du Québec existe depuis 1940. Cette instance, fondée par le père Georges-Henri Lévesque, compte aujourd'hui une quarantaine d'organisations ou de regroupements coopératifs et mutualistes issus de différents secteurs de l'économie. Le CCQ est également l'organisme national légitimé pour représenter l'ensemble du milieu coopératif.

Le CCQ, depuis sa fondation, aura servi de plaque tournante en matière de réflexion et d'action pour le développement coopératif. Il travaille à faire progresser la cause coopérative, que ce soit au chapitre de la concertation, de la promotion coopérative, de la recherche, de l'éducation coopérative ou du soutien aux coopératives en phase de démarrage, de consolidation ou de développement.

11. CLD : centre local de développement.
CDEC : corporation de développement économique communautaire.
GRT : groupe de ressources techniques dans le domaine de l'habitation.

CHAPITRE 2

LES COOPÉRATIVES AU CŒUR DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE QUÉBÉCOISE

Ce superbe mouvement (coopératif) possède lui-même une irrésistible force conquérante qui ne manquera pas d'être un grand facteur de l'évolution qui s'accomplit dans le monde économique.

(Alphonse Desjardins).

Les coopératives font partie du paysage socio-économique du Québec depuis plus d'un siècle. Plus que n'importe où ailleurs en Amérique du Nord, ces entreprises occupent une place centrale dans la vie des collectivités. Nées dans le contexte de l'isolement économique et culturel des Québécois francophones, elles ont favorisé l'éclosion d'un nouveau type d'entrepreneuriat érigé sur la force collective et la solidarité.

Les coopératives répondant aux besoins pressants de chaque époque, elles auront progressivement organisé et rendu viables des secteurs économiques névralgiques du Québec, secteurs jusqu'alors négligés ou mal desservis par l'entreprise privée traditionnelle.

Qu'on pense aux caisses populaires et aux caisses d'économie qui rendront accessibles au grand public et aux groupes de travailleurs les services financiers institutionnels (épargne et prêt), alors réservés presque uniquement aux commerçants et aux gens d'affaires. De la même manière, les mutuelles et les caisses d'épargne et de crédit rendront accessibles l'assurance à tous. Dans le domaine agricole, l'apparition des coopératives sera également déterminante, en marquant le départ d'un mouvement de structuration et de modernisation de l'activité agricole québécoise portant autant sur l'approvisionnement à la ferme que sur la transformation et la commercialisation des produits agricoles.

LE MOUVEMENT COOPÉRATIF QUÉBÉCOIS EN CHIFFRES

Aujourd'hui, le mouvement coopératif québécois est constitué des coopératives de services financiers, regroupées au sein du Mouvement Desjardins, des mutuelles d'assurance et des coopératives non financières.

Au 31 décembre 2000, on comptait 3 380 coopératives au Québec. Celles-ci employaient 74 922 personnes et leur chiffre d'affaires dépassait les 14 milliards de dollars (voir tableau 1). Les coopératives québécoises présentaient un actif de près de 84 milliards de dollars dont une large part est attribuable aux épargnes gérées par le Mouvement Desjardins.

Ces entreprises comptaient plus de 7,2 millions de membres, ce qui signifie que les Québécois sont souvent membres de plus d'une coopérative.

TABLEAU 1

Portrait statistique du mouvement coopératif québécois en 2000

	Nombre de coopératives	Chiffre d'affaires (000 000 $)	Actif (000 000 $)	Membres (000)	Emplois
Coopératives de services financiers Desjardins	972	5 888	76 117	5 068	36 436
Mutuelles d'assurance	39	1 554	3 874	1 310	3 483
Coopératives non financières	2 369	6 621	3 565	848	35 003
TOTAL	**3 380**	**14 063**	**83 556**	**7 226**	**74 922**

Source : Direction des coopératives, ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche (MFER).

Le mouvement coopératif québécois est également un chef de file en Amérique du Nord en matière de coopération. Le Québec regroupe près de 40 % des coopératives au Canada et compte près de 50 % des emplois coopératifs. Depuis quelques années, la position dominante du Québec en matière d'activités coopératives s'est même accentuée en raison notamment d'une création accrue de nouvelles coopératives.

Les coopératives non financières sont particulièrement visées par la présente politique. En 2000, on comptait au Québec 2 369 entreprises de ce type, dont 2 059 étaient déclarantes[12] (tableau 2). Ces coopératives avaient un chiffre d'affaires de 6,6 milliards de dollars et possédaient un actif total de près de 3,6 milliards de dollars. Elles employaient également 35 000 personnes.

Comme en témoigne le tableau ci-dessous, les coopératives de consommateurs constituent le plus important groupe de coopératives, avec 71 % du nombre total des coopératives et 17 % des emplois. On y retrouve un grand nombre de coopératives d'habitation.

Les 266 coopératives de producteurs, même si elles ne représentent que 13 % de l'ensemble des coopératives, totalisent 49 %[15] du chiffre d'affaires de ces dernières. On observe notamment la présence d'importantes coopératives dans ce groupe, dont Agropur, Nutrinor, Exceldor et Agrinove.

Du côté des coopératives de travail, celles-ci ont fortement contribué à la création d'emplois au cours des dernières années. Elles représentent 9 % de l'ensemble des coopératives mais génèrent 25 % des emplois coopératifs. Cette performance est principalement attribuable aux coopératives de travail du secteur forestier.

Les coopératives de travailleurs actionnaires (CTA) sont nées, du moins la majorité d'entre elles, dans un contexte d'expansion ou de consolidation d'une compagnie. Elles sont principalement actives dans le secteur industriel. Les compagnies dans

TABLEAU 2

Coopératives non financières en 2000

Type de coopératives	Nombre de coopératives déclarantes	Chiffre d'affaires (000 000 $)	Actif (000 000 $)	Membres	Emplois
Regroupements coopératifs	21	2 081,8	647,7	1 115	8 231
Consommateurs	1 458	747,2	1 216,8	784 329	5 975
Producteurs	266	3 237,4	1 298,8	39 393	7 111
Travail	189	525,3	360,3	6 641	8 622
Travailleurs actionnaire	58	10,3[13]	30,5	3 780	3 754
Solidarité	67[14]	19,2	11,5	12 805	1 310
TOTAL	**2 059**	**6 621,2**	**3 565,6**	**848 063**	**35 003**

Source : Direction des coopératives, MFER.

12. Les coopératives déclarantes sont celles qui ont fourni leur rapport annuel. L'écart entre les coopératives actives et les entreprises déclarantes peut résulter de différents facteurs : les coopératives récemment constituées n'ont pas terminé leur premier exercice, certaines coopératives sont en défaut de produire leur rapport annuel, d'autres coopératives ont cessé temporairement leurs activités, etc.

13. Ce chiffre d'affaires ne comprend pas les activités réalisées par la compagnie dont la coopérative détient une partie du capital-actions.

14. Le concept de coopérative de solidarité a été sanctionné dans la *Loi sur les coopératives* en juin 1997.

15. Excluant les regroupements, dont la Coopérative fédérée de Québec.

lesquelles ces coopératives possèdent une participation généraient des revenus estimés à plus de 450 millions de dollars en 2000.

Les coopératives de solidarité, même si elles n'existent que depuis 1997, connaissent une croissance très rapide. Le nombre de ces coopératives actuellement en activité dépasse les 160, alors qu'on en comptait seulement 67 en 2000. Une forte concentration de ces coopératives se retrouve dans les services à la personne.

Enfin, les regroupements de coopératives jouent un rôle important dans la dynamique de développement de plusieurs secteurs coopératifs.

La Coopérative fédérée de Québec, issue du monde agricole, constitue de loin le regroupement le plus actif sur ce plan par la variété de ses secteurs d'activité et l'importance de ses filiales. Par son rôle fédératif, elle exerce des activités d'approvisionnement pour une centaine de coopératives membres et possède également d'importantes installations de transformation de la viande. Elle se révèle la plus importante organisation coopérative (non liée aux services financiers) au Québec sur le plan du chiffre d'affaires et du nombre d'emplois. Ainsi, la Coopérative fédérée de Québec et son réseau de coopératives affiliées, avec plus de 14 000 employés, constituent le 6e employeur en importance au Québec.

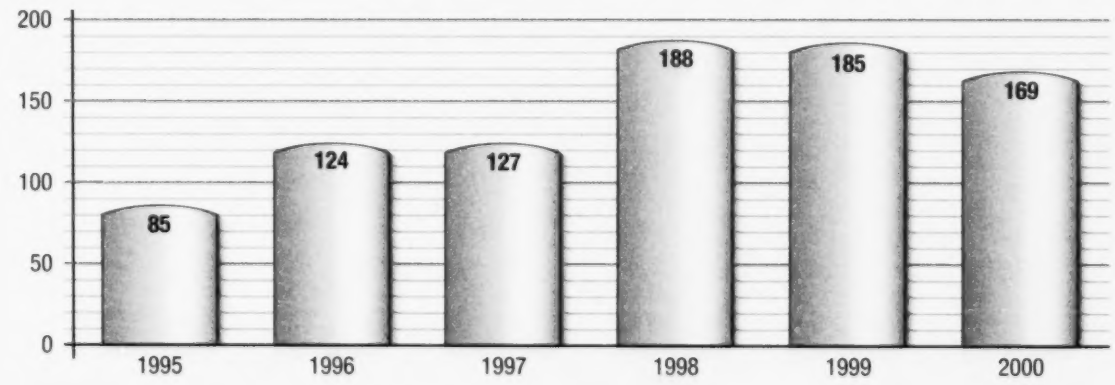
L'ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE COOPÉRATIVE

> ***L'intention du mouvement coopératif dans le cadre de cette politique est de mieux s'instrumenter en vue de maintenir et même d'accroître son rythme de développement. Celui-ci se mesure par la croissance des coopératives existantes, par l'accroissement du nombre et de la solidité des coopératives en démarrage, et, par le renouvellement de la notoriété publique de la coopération dans son ensemble.***
>
> *(Mémoire du Conseil de la coopération du Québec lors de la consultation sur l'Avant-projet de politique de développement des coopératives)*

De 1995 à 2000, on observe une croissance accélérée des coopératives sur presque tous les plans. On constate d'abord une forte hausse du rythme de constitution de nouvelles coopératives, celui-ci étant passé de 85 en 1995 à 169 en 2000 (graphique 1). Le nombre de coopératives créées annuellement a donc doublé entre le début et la fin de cette période.

GRAPHIQUE 1

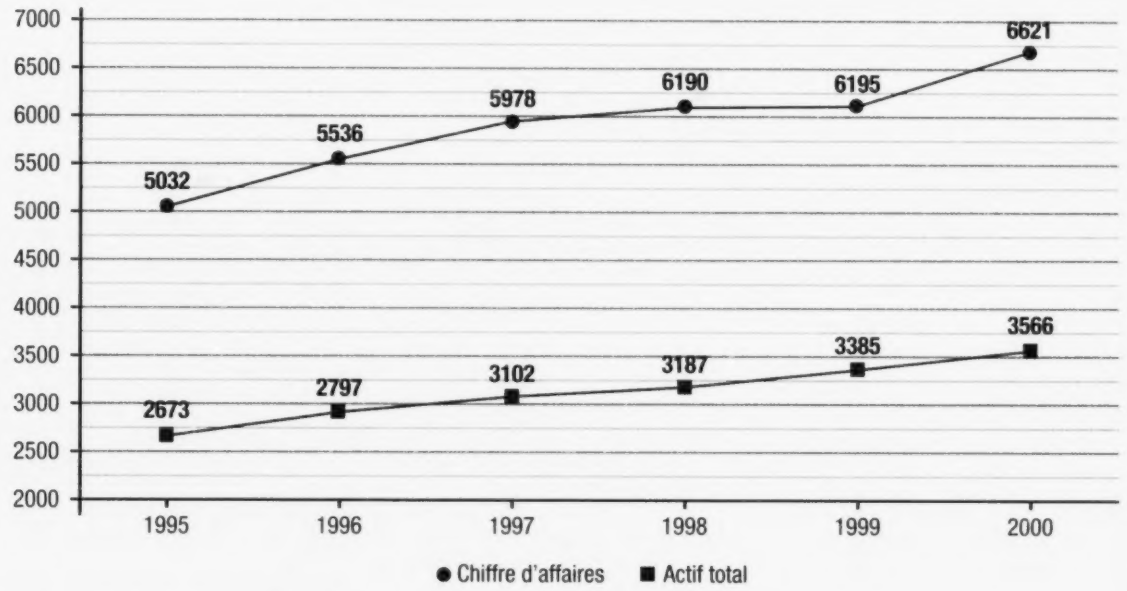
Évolution des constitutions de nouvelles coopératives de 1995 à 2000



Source : Direction des coopératives, MFER.

GRAPHIQUE 2

Évolution du chiffre d'affaires et de l'actif total des coopératives de 1995 à 2000 (en millions de dollars)



Source : Direction des coopératives, MFER.

Cette croissance marquée est particulièrement le fait des coopératives de solidarité, de travail et de travailleurs actionnaires, de même que, dans une certaine mesure, des coopératives de producteurs.

Le chiffre d'affaires des coopératives a par ailleurs bondi de 32 % entre 1995 et 2000, passant de 5,0 milliards à 6,6 milliards de dollars (graphique 2). À titre de comparaison, pendant la même période, le produit intérieur brut du Québec a progressé de 25,3 %.

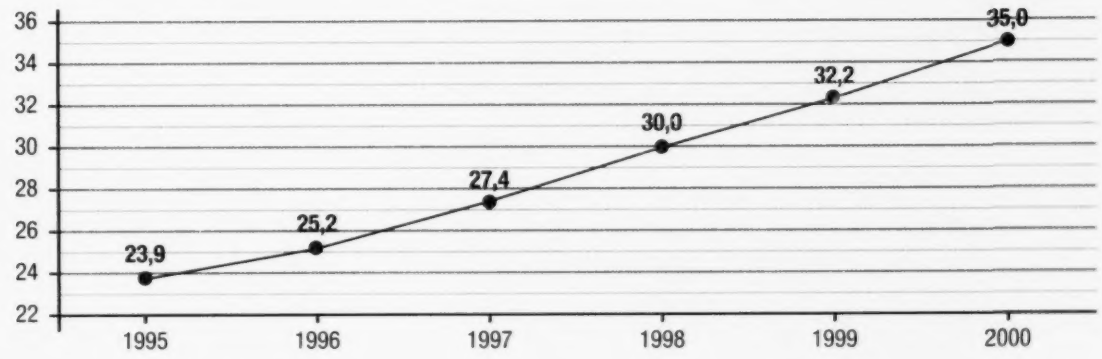
En ce qui regarde l'actif des coopératives non financières, celui-ci a crû de 33,0 % pendant la même période, suivant une trajectoire semblable à celle du chiffre d'affaires.

Les coopératives non financières comptaient plus de 848 000 membres en 2000. Soulignons que les coopératives de consommateurs regroupent la majorité des membres des coopératives. Cette situation s'explique par le fait que ces coopératives offrent, pour la plupart, des services au grand public, donc traitent avec un très grand nombre de personnes. C'est le cas, par exemple, des magasins coopératifs, des coopératives en milieu scolaire, des coopératives de câblodistribution ou encore des coopératives funéraires.

De 1995 à 2000, la progression de l'emploi dans les coopératives non financières a été cinq fois plus rapide que la croissance globale de l'emploi au Québec. En effet, le nombre d'emplois dans les

GRAPHIQUE 3

Évolution du nombre d'emplois, de 1995 à 2000 (en milliers)



Source : Direction des coopératives, MFER.

coopératives non financières a crû de 46 % pendant cette période, contre 9,2 % pour l'ensemble de l'économie (graphique 3). À cet égard, les coopératives de producteurs et la Coopérative fédérée de Québec ont contribué fortement à cette performance avec 3 500 emplois créés, dont 2 300 sont principalement liés aux activités de transformation de cette fédération.

Cette croissance accélérée des coopératives est attribuable à la fois à un dynamisme renouvelé des secteurs traditionnels (agroalimentaire, forêt, commerce de détail, etc.), et à une diversification dans de nouveaux secteurs. Les coopératives ont réalisé des percées, par exemple dans le secteur manufacturier, dans divers domaines reliés aux services à la personne (ex. : aide domestique) et, dans une moindre mesure, dans les secteurs de la nouvelle économie. Ces nouveaux domaines, selon les chiffres disponibles, devraient constituer une part importante de la croissance des emplois coopératifs en 2001 et 2002. Il est estimé que le nombre d'emplois coopératifs devrait avoir atteint 36 500 en 2001 et 38 000 en 2002.

DES ENTREPRISES À FORTES RETOMBÉES

Les coopératives sont particulièrement présentes dans le secteur manufacturier (secteur secondaire). Elles occupent également une place très importante dans le secteur primaire.

Comme on le constate au tableau 3, les coopératives, toute proportion gardée, sont deux fois plus

TABLEAU 3

Répartition des emplois par secteurs économiques en 2000 (comparaison des emplois coopératifs avec l'ensemble des emplois au Québec)

	Coopératives (%)	Québec (%)
Secteur primaire	17,8	3,0
Secteur secondaire	45,1	22,4
Secteur tertiaire	37,1	74,6
TOTAL	**100,0**	**100,0**

Source : Institut de la statistique du Québec.

présentes dans le domaine de l'emploi manufacturier (45,1 % contre 22,4 %) que l'ensemble des entreprises québécoises. Dans le secteur primaire, l'écart est encore plus prononcé. On observe ainsi que la proportion des emplois coopératifs appartenant au secteur primaire est près de six fois plus élevée que celle de l'ensemble de l'économie québécoise.

Les coopératives du domaine manufacturier sont particulièrement actives dans l'agroalimentaire, la transformation des produits du bois et les produits industriels divers. Dans le secteur primaire, elles sont très actives en agriculture ainsi que dans l'aménagement de la forêt et la récolte du bois.

Au cours des prochaines années, on devrait assister à une progression rapide des emplois du côté du secteur tertiaire. À titre d'exemple, entre 1996 et 2000, les coopératives reliées aux services à domicile et aux services sociaux, auront créé près de 2 500 emplois. Cette tendance à la hausse devrait se poursuivre dans les années à venir en raison notamment des besoins croissants associés au vieillissement de la population.

DES ORGANISATIONS ENRACINÉES ET NÉVRALGIQUES EN RÉGION

Alors que l'habitation coopérative est principalement présente dans les grandes agglomérations comme Montréal et Québec, les autres coopératives se concentrent davantage dans les régions rurales et semi-urbaines. Ainsi, plus de 75 % des emplois coopératifs se trouvent dans les zones rurales et semi-urbaines.

Pour chaque pays et chaque collectivité, il peut être rassurant, dans le contexte d'aujourd'hui, de pouvoir compter sur des coopératives, qui sont des entreprises inaliénables, c'est-à-dire des entreprises dont la structure de propriété les met à l'abri de toute prise de contrôle ou offre d'achat hostile. Il peut être rassurant de pouvoir compter sur des entreprises engagées réellement à long terme dans le devenir de la collectivité, des entreprises dont on sait qu'elles réinvestissent les bénéfices de la croissance économique sur place, là où elles agissent plutôt que de les concentrer dans les mains d'actionnaires souvent fort éloignés géographiquement.

(M. Alban D'Amours, président du Mouvement Desjardins)

Dans les domaines agroalimentaire et forestier, qui sont les plus importants secteurs coopératifs selon le chiffre d'affaires et le nombre d'emplois, la quasi-totalité des opérations de production et de transformation est réalisée en région.

Les coopératives sont également très présentes dans les services de proximité en région : magasins coopératifs, quincailleries, services à domicile, etc. D'ailleurs, une part importante des emplois coopératifs appartenant au secteur tertiaire est reliée aux services de proximité. C'est le cas notamment de la très grande majorité des magasins coops que l'on trouve dans de petites localités des régions périphériques. Ces coopératives constituent souvent le cœur de l'activité commerciale locale en vendant une gamme élargie de marchandises.

DES ENTREPRISES DURABLES

Le tableau 4 démontre que les coopératives affichent des taux de survie nettement plus élevés que les entreprises privées traditionnelles que ce soit après cinq ans ou dix ans d'opération.

Des facteurs inhérents à la formule coopérative ainsi que la présence de plusieurs regroupements régionaux et sectoriels, qui offrent divers services de soutien généraux ou spécialisés, contribuent à expliquer le taux de survie élevé de ces entreprises.

Afin de mieux cerner l'activité coopérative actuelle, on trouvera en annexe 4 un portrait sommaire des grands secteurs où l'on observe une masse critique de coopératives. Ce portrait s'accompagne d'un bref survol des défis et des enjeux qui se présentent à ces entreprises dans leur secteur respectif pour les prochaines années.

TABLEAU 4

Taux de survie des entreprises coopératives au Québec

	Cinq ans Taux de survie (%)	Dix ans Taux de survie (%)
Taux de survie moyen des coopératives	64	46
Taux de survie moyen du secteur privé (selon Statistique Canada) (ensemble des entreprises)	36	20
Institut de recherche sur les PME (UQTR) (secteur manufacturier)	47	30

Source : Taux de survie des entreprises coopératives au Québec, MIC, 1999, p.15.

CHAPITRE 3

LES PROBLÉMATIQUES DE DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES

Les coopératives occupent une place importante dans plusieurs secteurs de base de l'économie. Toutefois, ce n'est qu'assez récemment qu'elles ont commencé à s'introduire dans les domaines liés à la nouvelle économie.

De la même manière, les coopératives ont plus de difficulté à s'implanter en milieu urbain. Ainsi, les projets coopératifs émergent plus facilement dans les milieux dont le tissu social est serré et où il existe déjà différentes manifestations de solidarité établies.

Pourquoi les coopératives ne se développent-elles pas davantage, compte tenu de leurs qualités particulières? Pourquoi ces entreprises voient-elles leurs domaines d'action potentiels limités? Les réponses à ces questions ne sont pas simples et les facteurs explicatifs sont nombreux. Pour prospérer, les coopératives doivent pouvoir compter sur un environnement favorable à leur émergence et à leur croissance. Certains éléments clés doivent être réunis pour créer un contexte facilitant le développement coopératif. Malgré la présence de certaines mesures de soutien gouvernemental, il est ressorti clairement de l'exercice de consultation sur l'avant-projet de politique que les coopératives du Québec ont besoin d'outils et de leviers supplémentaires pour assumer pleinement leur rôle dans le développement économique.

Parmi les changements qu'il paraît impératif d'apporter, il est ressorti que la priorité devrait être accordée principalement aux éléments suivants:

- un cadre juridique moderne et adapté à la réalité d'aujourd'hui;
- un accès plus facile aux capitaux nécessaires à leur croissance;
- un accès à des services dynamiques d'aide au démarrage et à des services d'accompagnement spécialisés adaptés à leurs besoins particuliers;
- l'adoption des meilleures pratiques d'affaires et le renforcement de la dimension associative;
- la reconnaissance de la contribution particulière des coopératives au développement économique et social du Québec et l'harmonisation de l'action gouvernementale à leur égard.

LE CADRE JURIDIQUE

Depuis le début du siècle, presque toutes les coopératives du Québec sont régies par la loi québécoise sur les coopératives. Cette loi n'a subi, au cours des dernières années, que des changements d'ordre technique, de sorte qu'elle est, sous certains rapports, moins bien adaptée au contexte dans lequel s'inscrit l'action des coopératives. Une étude menée par le ministère de l'Industrie et du Commerce et l'Université du Québec à Montréal[16], en 1998, démontrait d'ailleurs que la loi québécoise était moins permissive que les lois de la majorité des provinces canadiennes et du gouvernement fédéral.

En outre, la loi québécoise actuelle reflète davantage les besoins et la philosophie entourant les coopératives de consommateurs. Or, les nouveaux domaines de développement coopératif sont de plus en plus portés par les coopératives de travail, les coopératives de travailleurs actionnaires et, plus récemment, les coopératives de solidarité. La loi devra donc être ajustée afin de traduire cette réalité.

Les mémoires reçus lors de la consultation sur l'*Avant-projet de politique de développement des coopératives* montrent sans ambiguïté qu'il existe, autant dans le milieu coopératif que chez les partenaires, un consensus selon lequel, tout en réaffirmant les principes coopératifs, les modifications à la loi devraient traduire les réalités diversifiées du

16. Le document est intitulé *La réserve générale impartageable : origine, évolution, situation actuelle.*

mouvement coopératif. En outre, les modifications devraient répondre au désir exprimé d'assouplissement de certaines règles et favoriser l'élargissement des pouvoirs des coopératives.

LA CAPITALISATION ET LE FINANCEMENT DES COOPÉRATIVES

Les entreprises coopératives ont dû investir des sommes considérables au cours des dernières années pour relever les défis attachés au nouveau contexte économique. En effet, de nombreuses coopératives ont profité de l'ouverture des marchés pour lancer des projets d'envergure qui ont créé un grand nombre d'emplois. Globalement, les entreprises coopératives ont réalisé des investissements moyens de 166 millions de dollars par an, au cours des cinq dernières années. Ces initiatives auront permis de créer plus de 11 100 emplois coopératifs entre 1995 et 2000.

L'accélération de la croissance des investissements des coopératives s'est répercutée directement sur leur taux de capitalisation, lequel est passé de 40,1 % en 1995 à 35,7 % en 2000. Certes, les coopératives sont rentables, mais leurs surplus s'avèrent insuffisants pour combler l'ensemble des besoins de capitaux requis pour affronter efficacement la concurrence et saisir les nouvelles occasions d'affaires.

La problématique de la capitalisation des coopératives est particulièrement préoccupante dans un contexte où les coopératives devront, comme l'ensemble des entreprises québécoises, continuer à investir dans les prochaines années, pour hausser leur productivité, lancer de nouveaux produits et maintenir leurs parts de marché.

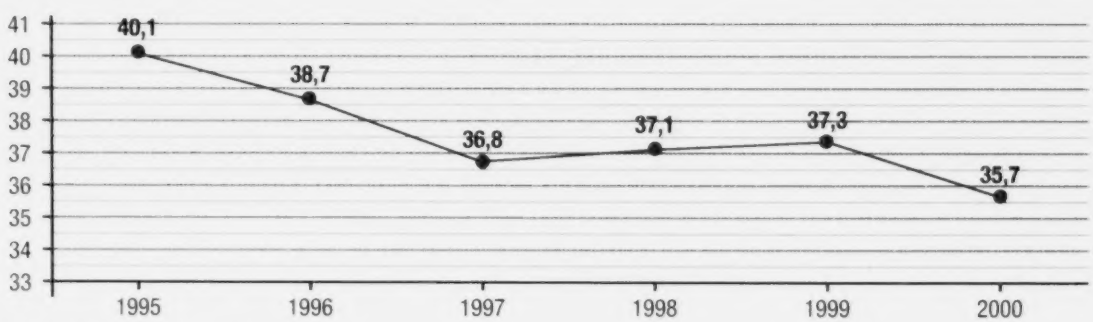
Les problèmes liés à la capitalisation et au financement des coopératives ont toujours été présents. Cependant, ils sont particulièrement ressentis par les coopératives à forte croissance, donc les entreprises les plus prometteuses et les plus créatrices d'emplois.

Certes, des institutions comme Investissement Québec, Fond*action* et le Mouvement Desjardins, dont la Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec), sont actives dans le financement des coopératives. Cependant, la grande majorité des sociétés de financement, et particulièrement les sociétés de capital de risque, sont peu présentes dans les entreprises coopératives.

Le fonctionnement démocratique des coopératives et leur mode de partage des excédents basés sur l'usage rendent ces entreprises moins attrayantes pour une société de capital de risque.

GRAPHIQUE 4

Évolution du taux de capitalisation des coopératives[1] de 1995 à 2000 (en pourcentage)



1. Excluant le secteur de l'habitation.
Source : Direction des coopératives, MFER

Par ailleurs, dans une coopérative, contrairement à ce qui se fait dans les entreprises privées traditionnelles, l'investisseur externe ne peut toucher son rendement par une appréciation de la valeur des parts. En effet, ces dernières ne peuvent augmenter de valeur dans le temps et il n'existe pas non plus de marché secondaire pour ces parts. En outre, une coopérative ne peut concéder à un tiers des droits de veto susceptibles de détruire l'essence même de la démocratie, qui constitue le fondement de cette forme d'entreprise.

Enfin, comme les coopératives visent à optimiser le rendement d'usage avant le rendement du capital, le rendement financier sur l'investissement dans ces entreprises est en général moindre que dans les compagnies privées.

Les coopératives, de par leur fonctionnement, ne peuvent offrir ce que les sociétés de capital de risque recherchent généralement, soit la plus-value, l'exercice de droits de veto, les hauts rendements financiers, la levée d'options, etc. Elles doivent donc, pour assurer leur développement, s'en remettre presque uniquement aux capitaux provenant de leurs membres ou aux surplus engendrés par leurs opérations.

Les membres des coopératives ont jusqu'ici été largement mis à contribution pour financer l'expansion de leurs coopératives. Ils ont ainsi injecté 30 millions de dollars en capital dans leur entreprise pour la seule année 2000. En fait, la capitalisation en provenance des membres a progressé de 7,9 % par an au cours de la période 1995-2000. Malgré l'injection de ces capitaux neufs et le réinvestissement d'une part importante des excédents, la capitalisation des coopératives n'a pu remonter au niveau d'il y a cinq ans. Du côté des secteurs à forte croissance, le glissement s'est même poursuivi de façon plus marquée.

Le *Régime d'investissement coopératif* (RIC), depuis sa création en 1985, a permis de canaliser plus de 217 millions de dollars de capital dans les coopératives, dont près de 25,3 millions en 2000. Cette mesure offre une déduction fiscale aux membres et aux travailleurs qui investissent dans les coopératives admissibles. Actuellement, ce régime vise les coopératives de producteurs et les coopératives de travail. De façon générale, dans les mémoires déposés, le mouvement coopératif et les partenaires socioéconomiques ont demandé un élargissement des types de coopératives et des investisseurs admissibles au régime.

Pour sa part, Investissement Québec gère, depuis plusieurs années, un programme d'aide financière à l'intention des coopératives qui prend principalement la forme de garanties de prêts. Depuis sa mise en œuvre, ce programme a favorisé de façon marquée la croissance de ces entreprises. Le gouvernement a procédé récemment à un exercice de révision en profondeur des programmes d'Investissement Québec afin de répondre aux attentes exprimées par le mouvement coopératif. À la suite des modifications, le soutien apporté par le programme a été bonifié, en particulier en ce qui regarde l'aide au démarrage et le soutien spécifique à la capitalisation.

Dans plusieurs domaines où les investissements requis sont importants (industrie laitière, industrie agroalimentaire, secteurs forestier et manufacturier, services funéraires, etc.), les coopératives doivent réunir des sommes importantes pour réaliser leurs projets d'investissements dans de nouvelles installations, des acquisitions ou encore la modernisation de leurs équipements de production.

Les différents acteurs du mouvement coopératif ont exploré, au cours des dernières années, diverses avenues pour hausser la capitalisation des coopératives et notamment canaliser vers ces entreprises du capital patient (horizon moyen de 10 ans), ce qui jouerait, pour les coopératives, le même rôle que celui qu'exerce le capital de risque pour les compagnies. Le but visé était l'obtention de capitaux ayant un impact réel sur le taux de capitalisation et qui agirait comme un levier donnant accès à d'autres sources de financement.

Ces travaux du mouvement coopératif, combinés avec ceux qu'a menés le gouvernement dans le cadre de la présente politique, auront permis l'aboutissement récent de mesures importantes dont : la création de Capital régional et coopératif Desjardins, la bonification des programmes à Investissement Québec et les améliorations apportées au *Régime d'investissement coopératif* (les mesures visées sont décrites au chapitre 4). Ces initiatives et d'autres présentées plus loin permettront d'améliorer considérablement la situation de la capitalisation et du financement des coopératives.

L'AIDE TECHNIQUE

L'expérience étrangère montre que le dynamisme du mouvement coopératif peut être renforcé par la présence de services efficaces d'aide technique au démarrage des coopératives, ainsi que des services de soutien et de conseil auprès des entreprises coopératives existantes.

Aide au démarrage

À l'étape du démarrage, les coopératives se démarquent des entreprises privées en raison de la présence d'un grand nombre de promoteurs et du caractère démocratique de la prise de décision dans l'entreprise. Ces deux dimensions font que les services généraux d'aide et de soutien au démarrage ne peuvent répondre adéquatement aux besoins des coopératives. C'est pourquoi le gouvernement du Québec a mis sur pied le *Programme d'aide aux coopératives de développement régional* (CDR).

Ce programme a trois grands objectifs : promouvoir la formule coopérative, favoriser la concertation des coopératives d'une région et, surtout, fournir des services d'aide technique adaptés aux besoins des coopératives en démarrage. Il appuie financièrement les coopératives de développement régional et le Groupe MCE Conseils lié à la Confédération des syndicats nationaux (CSN).

Cette mesure existe depuis 1985, mais ce n'est que depuis peu de temps qu'elle couvre l'ensemble du Québec. Les 11 coopératives de développement régional accompagnent la majorité des dossiers de démarrage de coopératives. Certaines fédérations fournissent également des services techniques aux nouvelles coopératives de leur secteur.

Depuis le début du programme, en 1985, les CDR ont contribué à créer ou à maintenir 11 500 emplois. Une évaluation du programme, réalisée en 2000, a montré que 84 % des emplois créés ou maintenus depuis le début du programme existaient toujours. Par ailleurs, il faut souligner que 86 % de l'enveloppe budgétaire du programme est allouée en fonction des résultats obtenus par les CDR en matière de création ou de maintien d'emplois, de démarrage de coopératives et d'autofinancement.

Le programme a permis d'accélérer le démarrage de nouvelles coopératives et la création d'emplois dans les différentes régions du Québec. Cependant, malgré un bon taux de survie des coopératives appuyées, le programme pourrait favoriser davantage le suivi de celles-ci. L'amélioration de l'accompagnement permettrait non seulement d'augmenter le taux de survie des coopératives, mais également d'accélérer leur développement lorsqu'elles seront rendues à l'étape de la croissance.

Suivi spécialisé et fonctionnement en réseau

L'expérience coopérative au Québec, comme ailleurs dans le monde, montre que les entreprises ont besoin d'un accompagnement sectoriel spécialisé après leur démarrage. Dans les secteurs où il n'existe pas de fédération ou de regroupement sectoriel fournissant de tels services, le taux d'échec des coopératives est beaucoup plus élevé. À l'opposé, les cas de liquidation de coopératives sont très rares dans les domaines qui peuvent compter sur des services sectoriels et qui fonctionnent en réseau.

L'extrait ci-dessous, tiré du document *Taux de survie des entreprises coopératives*, publié par le MIC en 1999, cerne bien le type d'interventions réalisé par les regroupements sectoriels coopératifs ainsi que leur impact.

> ***Les regroupements sectoriels coopératifs offrent de nombreux services qui ont un impact direct sur la survie des entreprises membres. Ils élaborent et diffusent des outils administratifs de gestion propres au secteur. Ils développent le marché dans leur domaine et favorisent la création de réseaux d'achat ou de vente. Ils effectuent une veille sectorielle et agissent notamment comme lobbyistes pour les entreprises du secteur. Ces regroupements élaborent des contenus de formation et les mettent à la disposition des entreprises. Finalement, ils effectuent le suivi des entreprises du secteur et contribuent au redressement des cas plus difficiles. Ces différentes actions de soutien spécialisées se traduisent par de fortes retombées qui favorisent la survie et le développement des entreprises.***
>
> *Extrait du document Taux de survie des entreprises coopératives, publié par le MIC en 1999.*

Un des éléments qui revient le plus souvent lorsque l'on parle de dynamisme du développement coopératif est la force des réseaux et des regroupements coopératifs régionaux ou sectoriels. L'Italie, par exemple, présente le plus fort réseautage coopératif (consortiums, centrales coopératives, etc.) et connaît aussi la plus forte croissance du secteur coopératif. Plusieurs autres pays ont d'ailleurs adopté différentes lois ou mesures pour renforcer les réseaux.

En principe, il y a consensus sur l'importance des réseaux au Québec pour favoriser le développement des coopératives. Dans les faits, on observe des disparités énormes entre les secteurs coopératifs en ce qui a trait à la place occupée par les réseaux et aux rôles qui leur sont confiés. D'un côté, on observe des secteurs coopératifs qui, par l'entremise de leur fédération, se sont donné un ensemble de services stratégiques et d'affaires pour leurs membres. De l'autre côté, on trouve des secteurs où il n'existe pas de regroupement ou de fédération, faute de masse critique de coopératives. Dans d'autres secteurs encore, les coopératives ont des difficultés à définir une orientation et des intérêts communs. Dans ce dernier cas, la fédération ou le regroupement existants se voient confier des budgets et des rôles restreints qui se limitent surtout à la représentation.

> ***Les coopératives ne sont pas à l'abri des exigences qui s'imposent désormais à toutes les entreprises. Pour prendre leur place parmi les concurrents, les coopératives doivent de plus en plus travailler en réseau, partager leurs connaissances et leurs ressources, travailler ensemble à se donner une plus grande présence.***
>
> *(Claude Béland, président du Mouvement des caisses Desjardins de 1987 à 2000)*

La situation des coopératives qui n'adhèrent pas ou ne peuvent adhérer à un réseau sectoriel est préoccupante. Les coopératives qui évoluent de façon isolée voient leur performance affectée, et cela, autant sous l'angle de la compétitivité que de leur capacité à réaliser leur finalité économique et sociale.

Ce résultat s'explique aisément : ces coopératives ont peu accès à l'information stratégique d'affaires et à l'expertise sectorielle. Elles profitent également peu des économies d'échelle provenant de regroupements d'achats ou de services. Elles sont, en outre, peu accompagnées dans la gestion de leur dimension associative de sorte qu'elles éprouvent davantage de problèmes de gouvernance et d'instabilité sur le plan des instances décisionnelles.

Ces coopératives, parce qu'elles sont isolées, deviennent donc nettement plus vulnérables aux aléas créés par les cycles économiques de même que par les perturbations de l'environnement économique ou social.

LE RENFORCEMENT DES DIMENSIONS ÉCONOMIQUES ET ASSOCIATIVES

Pour que les coopératives puissent poursuivre leur croissance et améliorer leur performance, elles doivent renforcer leurs fonctions économiques et associatives.

La dimension économique

Depuis quelques années, les deux principaux secteurs coopératifs, soit les services financiers ainsi que le secteur agroalimentaire, se sont ajustés aux nouvelles réalités économiques, dont celles qui découlent de la mondialisation des affaires. Cet exercice a amené un questionnement global sur les pratiques d'affaires et sur les orientations des entreprises de ces secteurs. Cette initiative a exigé une volonté ferme et des efforts importants mais elle a généré des retombées majeures donnant une nouvelle impulsion à ces secteurs.

> *La concentration des entreprises de distribution alimentaire ou encore la fusion des multinationales dans les activités de semences et de protection des cultures sont d'autres exemples des changements qui nous interpellent. Cette concentration sans précédent des intervenants du secteur a pour effet de fragiliser le rapport de force des producteurs agricoles.*
>
> *Confronté à cet environnement en ébullition, la Coopérative fédérée de Québec se doit de revoir sa stratégie d'entreprise et d'adapter ses façons de faire pour continuer à bien remplir sa mission.*
>
> *(Paul Massicotte, président de la Coopérative fédérée de Québec de 1992 à 2003)*

De façon générale, on constate un certain conservatisme du mouvement coopératif, particulièrement face à l'appropriation des meilleures pratiques d'affaires, même si les deux grands secteurs coopératifs ont entrepris un virage très significatif à cet égard. Pour les autres, le degré de pénétration de ces nouvelles pratiques d'affaires varie beaucoup selon les différents secteurs. Plusieurs coopératives, comme une majorité des PME, ont peu accès à de l'information stratégique. On observe chez ces coopératives la préoccupation grandissante d'être branchées sur les grands courants du management et sur les nouvelles pratiques, mais on y constate également la quasi-absence de veille stratégique, sauf dans les grands secteurs.

> *Les PME à forte croissance montrent de manière non équivoque les effets bénéfiques de l'adoption de politiques d'affaires exemplaires. Ces entreprises ont vu le nombre de leurs employés croître de plus de 100 % entre 1990 et 1996. Au Québec, elles représentent seulement 8 % du nombre des PME manufacturières, mais sont à l'origine de plus de 40 % de la croissance de l'emploi. Ces entreprises sont caractérisées par :*
>
> - *un recours important aux meilleures pratiques de gestion et aux techniques de pointe;*
> - *des efforts importants consacrés à la formation;*
> - *une participation importante des employés;*
> - *une organisation centrée sur les besoins du client;*
> - *un recours systématique aux ressources du milieu (conseillers externes, réseaux d'affaires, institutions d'enseignement, etc.).*
>
> *(Institut de recherche sur les PME – Université du Québec à Trois-Rivières, 2000)*

Les coopératives et particulièrement les réseaux coopératifs sont interpellés par les meilleures pratiques d'affaires, telles que l'analyse comparative ou l'étalonnage concurrentiel (*benchmarking*), la méthode *kaizen* ou encore les nouvelles approches en matière de production à valeur ajoutée. Il apparaît important que ces entreprises et leurs dirigeants puissent être sensibilisés aux avantages de meilleures pratiques d'affaires.

La capacité des regroupements coopératifs à s'approprier ces nouveaux savoirs apparaît comme un préalable pour en assurer la diffusion et l'intégration dans chacune des coopératives de leur secteur et, ainsi, accroître leur capacité concurrentielle.

La dimension associative

Les coopératives, qui ont affiché une forte croissance et qui sont maintenant des entreprises occupant une position solide sur leur marché, doivent une grande part de leur succès à leur capacité à bien gérer leur association de personnes. Au Québec, actuellement, il n'existe pas d'outil global pour effectuer le suivi du fonctionnement associatif, contrairement à ce qu'on observe en Europe. Cette lacune prive les coopératives de l'une de leurs principales forces, soit la mobilisation maximale des membres vers un but commun.

À la base, la formule coopérative repose sur l'endossement par les membres d'une philosophie qui fait une large place aux valeurs fondamentales que sont la solidarité et la démocratie. Il est reconnu que cette philosophie coopérative se bâtit principalement au moyen de l'éducation coopérative. Cette éducation est incontournable pour obtenir une participation bien structurée et mobilisatrice à moyen et à long terme. On constate que, malgré l'énergie déjà déployée en cette matière, le mouvement coopératif doit aller plus loin afin notamment d'étendre l'éducation coopérative à de nouvelles populations. Il doit utiliser de nouvelles formules pour mieux rejoindre les jeunes et mieux faire valoir les avantages du modèle coopératif. Cette intensification de l'éducation fait appel à tous les secteurs coopératifs.

> ***Il s'agit bien sûr de voir à ce qu'à travers toutes les activités d'éducation à la coopération, le destinataire interne saisisse la distinction coopérative, connaisse le fonctionnement de la formule, ses avantages, son rôle, ses responsabilités ou ses exigences. Conséquemment, les acteurs internes sont en mesure de participer adéquatement à la coopérative. On peut pratiquement dire que sans éducation coopérative, il n'y a pas de coopérative.***
>
> *(Luc Labelle, président-directeur général du Conseil de la coopération du Québec)*

La dimension associative compte de nombreuses facettes, comme évidemment l'éducation coopérative mais aussi le processus démocratique, la communication et l'information aux membres, l'accueil des nouveaux membres et le règlement des différends. Un meilleur outillage du côté du suivi associatif, comme la mise en place d'une certification coopérative, apparaît primordial afin d'optimiser les forces internes des coopératives.

LA RECONNAISSANCE DES COOPÉRATIVES ET L'HARMONISATION DE L'ACTION GOUVERNEMENTALE

Pour poursuivre leur essor, les coopératives ont besoin que l'État harmonise son action à leur endroit et reconnaisse, par des actions concrètes, l'importance de la formule coopérative pour le développement économique et social du Québec.

Cohérence et harmonisation de l'action gouvernementale

Il apparaît important que l'ensemble de l'appareil gouvernemental soit davantage conscient des besoins spécifiques du développement coopératif. Lors de l'élaboration de lois, de programmes ou de mesures, les spécificités coopératives ne sont pas toujours adéquatement prises en compte.

L'intégration et l'harmonisation de l'action gouvernementale en matière de développement coopératif apparaissent essentielles à la diffusion de cette formule. La formule coopérative doit en outre jouir d'une plus grande reconnaissance et de l'appui du gouvernement pour sa contribution particulière au développement économique et social du Québec.

Enseignement de la coopération

L'enseignement de la formule coopérative permet de mettre en valeur et de mieux faire connaître cette formule, surtout auprès des jeunes. À ce titre, une des préoccupations majeures du mouvement coopératif est la place jugée réduite qui est faite à l'enseignement de la formule coopérative aux

niveaux secondaire, collégial et universitaire. À cet égard, l'enseignement de la coopération en général occuperait une place beaucoup moins grande que celle accordée au modèle de la compagnie. Cette situation ferait en sorte d'influencer indirectement le choix qu'effectueront les jeunes lorsqu'ils se lanceront en affaires.

Promotion coopérative

La promotion de la formule coopérative a souvent été qualifiée de discrète. La volonté d'en accroître la visibilité s'est accentuée au cours des dernières années. Les coopératives souhaitent associer le gouvernement et ses partenaires à des campagnes de sensibilisation et de promotion de la formule coopérative visant le grand public, notamment en mettant en valeur les succès coopératifs dans les divers secteurs où elles sont présentes.

Par ailleurs, les coopératives sont moins présentes dans les milieux urbains. Cette situation pose aux divers intervenants coopératifs le défi particulier d'informer et de rejoindre davantage ces populations.

En outre, on constate que les professionnels qui conseillent les promoteurs désireux de mettre sur pied une entreprise connaissent peu la formule coopérative. Dès lors, ils ont rarement le réflexe de présenter la coopérative comme une formule intéressante pour créer une entreprise. Des solutions devront être trouvées pour rejoindre davantage cette clientèle.

Positionnement stratégique

Stratégiquement, les entreprises doivent avoir une meilleure compréhension de leur environnement actuel et futur. L'analyse de la situation des coopératives face à la mondialisation et à ses implications pourrait s'avérer déterminante.

En effet, l'espace plus ou moins grand occupé par les coopératives à l'avenir sera fonction de leur capacité à relever les défis auxquels elles seront confrontées. À partir de cette analyse, elles pourraient se doter des stratégies appropriées.

Il apparaît également qu'une identification des secteurs à fort potentiel de développement coopératif au Québec s'impose. Les résultats de ces recherches ou analyses pourraient permettre d'élaborer des stratégies ciblées pour saisir de nouvelles occasions d'affaires ou encore répondre à des besoins particuliers de la population.

> ***Si la reconfiguration des entreprises collectives n'est réalisée qu'à partir d'une imitation des entreprises capitalistes, elles risquent de perdre leur originalité, leur raison d'être et leur légitimité. Elles sont en ce sens condamnées à se redéfinir et à faire de leur nouvelle mission un avantage comparatif.***
>
> *(Mémoire du Centre interdisciplinaire et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC), présenté lors de la consultation sur l'Avant-projet de politique de développement des coopératives)*

Cette approche proactive du développement, qui s'appuie sur une vision à moyen et à long terme, a déjà donné des résultats intéressants dans certains secteurs coopératifs. Qu'on pense au secteur funéraire, où l'adoption d'une stratégie appropriée s'est traduite par une croissance marquée des coopératives dans ce domaine.

Partenariat et soutien à la politique

La question du rayonnement de la formule coopérative est étroitement liée à l'élargissement des réseaux de partenaires, lesquels peuvent devenir autant de diffuseurs de cette forme d'entreprise. De nouvelles avenues doivent être explorées pour resserrer les liens des coopératives avec l'ensemble des organismes de développement économique, favoriser des complémentarités dans les interventions et concrétiser de nouvelles collaborations.

Le Conseil de la coopération du Québec (CCQ), par sa mission et l'appui dont il bénéficie auprès de ses membres, est l'organisme le mieux positionné pour favoriser le rayonnement de la formule coopérative et susciter des partenariats prometteurs.

La présente politique et tous les chantiers qu'elle suscitera exigeront de cet organisme un important déploiement de ressources et d'énergie. Il faudra s'assurer que le CCQ puisse jouer pleinement son rôle de porte-parole du mouvement coopératif et contribuer vigoureusement à la mise en œuvre des différents aspects de la politique.

Pérennité de l'appui au développement coopératif

La reconnaissance officielle de l'importance des coopératives apparaît fondamentale pour le mouvement coopératif qui veut s'assurer de la pérennité de l'appui à son développement. L'expérience de plusieurs pays européens démontre que, sans cette reconnaissance, les efforts gouvernementaux d'appui au développement coopératif peuvent varier beaucoup dans le temps et devenir tributaires des tendances politiques ou de la conjoncture économique.

L'entreprise collective, et plus particulièrement la coopérative, représente un potentiel énorme pour répondre aux aspirations pour un meilleur partage de la richesse, un meilleur contrôle de la collectivité sur son économie et une meilleure conjugaison de l'économique et du social.

Même si ces aspirations de démocratisation économiques sont de plus en plus fortes et articulées, force est de constater que la formule coopérative n'a pas encore atteint sa pleine reconnaissance comme instrument de développement privilégié.

(Mémoire du Chantier de l'économie sociale lors de la consultation sur l'Avant-projet de politique de développement des coopératives)

La constance dans le soutien gouvernemental aux coopératives apparaît en effet primordiale pour favoriser la cohérence des interventions des ministères et soutenir le développement des coopératives. La question coopérative doit devenir une préoccupation de tout l'appareil gouvernemental.

CHAPITRE 4

UNE POLITIQUE ORIENTÉE VERS LA CROISSANCE

En ces temps où l'engagement dans le milieu et le partenariat avec la société civile sont reconnus comme indispensables, il est clair qu'il y a un potentiel grandissant pour le développement et la revitalisation des coopératives à travers le monde.

(Kofi Annan, secrétaire général des Nations- Unies)

La formule coopérative recèle plusieurs atouts particuliers qui doivent être mis davantage à contribution pour construire le Québec de demain. La prospérité et le bien-être des Québécoises et des Québécois passent par l'élargissement de la base entrepreneuriale, et la coopérative apparaît comme une solution prometteuse en favorisant la participation directe d'un grand nombre de citoyens à l'activité économique.

Dans le contexte actuel, le maintien d'entreprises locales responsables, qui jouent un rôle dynamique dans des secteurs économiques et sociaux importants, devient névralgique. Grâce à la *Politique de développement des coopératives*, le gouvernement du Québec démontre sa ferme volonté d'appuyer les coopératives pour que ces entreprises se positionnent solidement face aux grands enjeux auxquels elles sont confrontées et, surtout, pour qu'elles contribuent encore davantage à la création d'emplois et de richesse.

La politique proposée entend élargir la place des coopératives dans l'économie du Québec.

DES OBJECTIFS AMBITIEUX

La *Politique de développement des coopératives* vise des objectifs ambitieux.

- L'augmentation nette de 20 000 emplois coopératifs sur 10 ans, dont une majorité en région.
- L'amélioration des principaux indicateurs de développement, plus particulièrement :
  - le chiffre d'affaires;
  - les actifs;
  - le nombre de nouvelles constitutions;
  - le nombre de membres;
  - la pénétration des marchés sectoriels.
- L'accélération de la croissance des coopératives et leur diversification par une hausse de 25 % du niveau d'investissement coopératif dans les cinq prochaines années.
- L'expansion des grandes coopératives et le maintien au Québec de centres de décision névralgiques.
- L'émergence de nouvelles masses critiques coopératives dans différents secteurs, et notamment dans des secteurs porteurs et ceux répondant à des besoins spécifiques.
- Le maintien d'un taux de survie élevé des coopératives dans les secteurs organisés et l'amélioration de ce taux dans les secteurs émergents.

Non seulement cette politique est axée sur des performances économiques précises et mesurables, mais elle a aussi pour ambition de susciter un développement coopératif authentique, durable et de qualité.

La mesure de son succès devra d'ailleurs dépasser les seuls indicateurs quantitatifs pour tenir compte également des retombées sociales, dimension indissociable de la formule coopérative.

La présente politique entend en outre mettre à contribution les divers ministères et organismes gouvernementaux qui, dans leurs champs de compétences respectifs, peuvent favoriser le développement coopératif. En unissant les efforts de tous, la *Politique de développement des coopéra-*

tives vise à créer un effet d'entraînement et à faire du développement des coopératives une préoccupation à long terme.

DES GRANDS AXES D'INTERVENTION

Pour atteindre les objectifs de la *Politique de développement des coopératives*, quatre grands axes d'intervention ont été retenus et ont reçu un appui unanime lors des consultations.

1. Adopter un cadre juridique efficace et novateur.
2. Créer ou améliorer des outils de capitalisation et de financement adaptés à la réalité coopérative.
3. Améliorer l'offre-conseil aux coopératives.
4. Reconnaître les coopératives par l'intégration et l'harmonisation de l'action gouvernementale en matière de développement des coopératives.

La politique présente également des orientations stratégiques visant spécifiquement les jeunes.

DES MESURES ET DES PISTES D'ACTION

Le processus d'élaboration et de mise en œuvre de la *Politique de développement des coopératives* doit être un exercice dynamique. Depuis que l'idée d'une telle politique a été lancée, plusieurs demandes du mouvement coopératif ont continué à faire l'objet de travaux au sein de l'appareil gouvernemental. Les efforts déployés ont d'ailleurs permis qu'avant même l'adoption de la politique, un certain nombre de ces mesures soient annoncées et adoptées.

Le présent chapitre, à partir des quatre axes d'intervention retenus, expose diverses mesures ou pistes d'action. Certaines de ces mesures ont été annoncées dans la dernière année ou les derniers mois, et sont déjà opérationnelles. D'autres seront mises en œuvre au cours des mois qui viennent.

Par ailleurs, des pistes d'action visant des initiatives futures qui devront faire l'objet d'analyses approfondies avec le mouvement coopératif ou des partenaires gouvernementaux sont proposées.

AXE 1 ADOPTER UN CADRE JURIDIQUE EFFICACE ET NOVATEUR

La *Loi sur les coopératives* du Québec doit être modernisée afin de créer les conditions les plus propices au démarrage de nouvelles coopératives et d'accélérer le développement de celles qui existent déjà, le tout dans le respect et la réaffirmation des valeurs et des principes de cette formule.

Un nouveau cadre juridique, s'inspirant des propositions soumises par le mouvement coopératif et les partenaires et tenant compte des législations coopératives existant ailleurs, est en voie d'élaboration. Dans les prochains mois, ce projet de loi fera l'objet d'une étude détaillée par différents comités gouvernementaux et pourra par la suite être soumis, pour adoption, devant l'Assemblée nationale.

Orientation stratégique

Moderniser la *Loi sur les coopératives* afin d'accélérer le développement coopératif

Pistes d'action

Renforcement du caractère distinctif de la coopérative et prise en compte des spécificités de cette formule

La modernisation de la *Loi sur les coopératives* se traduira par un renforcement de son caractère distinctif. Ainsi, le gouvernement envisage d'enrichir les dispositions qui distinguent l'entreprise coopérative des autres personnes morales et des sociétés. Notamment, les règles d'action coopérative prévues dans le projet de loi incluront tous les principes coopératifs établis par l'Alliance coopérative internationale (ACI). De plus, la définition de la coopérative traduira mieux certains traits distinctifs reconnus de ce type d'entreprises, en particulier son caractère démocratique, sa propriété collective et la notion de propriétaires-usagers.

Considérant les réalités particulières des différents secteurs coopératifs, des dispositions seront introduites pour tenir compte davantage de cette diversité.

En ce qui concerne la structure interne de la loi, nous souhaitons donc un outil légal doté d'un corps de dispositions générales communes à toutes les coopératives et s'appuyant sur les principes mêmes de la coopération. De plus, la nouvelle loi devra être cohérente avec la réalité interne de chaque secteur coopératif et faire écho à ses besoins spécifiques, ce qui implique des dispositions particulières pour tous les secteurs coopératifs qui en ont besoin.

(Mémoire du Conseil de la coopération du Québec sur l'Avant-projet de politique de développement des coopératives)

Le mouvement coopératif, lors de la consultation, a jugé que les formes de partenariat actuellement permises par les cinq types de coopératives sont suffisantes et peuvent répondre adéquatement aux différentes situations de développement coopératif.

Toutefois, chaque type de coopératives, soit les coopératives de consommateurs, de producteurs, de travail, de travailleurs actionnaires et de solidarité, sera dorénavant clairement défini par le projet de loi, lequel comportera des dispositions propres à assurer un meilleur fonctionnement et leur développement. À titre d'exemple, des dispositions spécifiques seront introduites pour les coopératives de producteurs afin de consacrer dans la loi cette importante réalité coopérative qui n'existe actuellement que sur le plan administratif.

Des précisions seront également apportées dans le projet de loi en ce qui concerne la coopérative de travailleurs actionnaire (CTA) afin d'assurer le développement de cette formule dans le souci de l'authenticité coopérative. L'analyse des données relatives aux CTA laisse voir le besoin de clarifier davantage ce type de coopératives afin de permettre aux travailleurs de contribuer plus concrètement à la croissance de l'entreprise qui les emploie. En outre, afin de tenir compte de la situation particulière des coopératives de travailleurs actionnaires minoritaires, des règles spécifiques d'attribution des excédents sont actuellement à l'étude.

Les dispositions relatives à la coopérative de solidarité feront également l'objet de modifications pour mieux adapter cette formule jeune mais prometteuse et la rendre encore plus efficace. Ainsi, les règles applicables lors de la constitution d'une telle coopérative seront assouplies, afin de permettre la présence des membres de soutien à titre de fondateurs et pour reconnaître la participation de ces membres au processus de mise en place de la coopérative.

À l'heure actuelle, la loi exige que la coopérative de solidarité regroupe des membres utilisateurs et des membres travailleurs et elle permet la présence de membres de soutien. Il est envisagé de doter la coopérative de solidarité du pouvoir de moduler différemment la composition de ses membres. Le projet de loi pourrait proposer de permettre la constitution de coopératives de solidarité regroupant uniquement des membres utilisateurs et des membres de soutien ou, encore, seulement des membres travailleurs et des membres de soutien.

Certaines demandes particulières de secteurs et types de coopératives, telles que les coopératives d'habitation, celles en milieu scolaire et celles de travail seront également considérées.

Ainsi, dans le domaine de l'habitation, des mesures visant à assurer la pérennité du parc de logements coopératifs seront introduites dans le projet de loi à la suite des travaux en cours avec la Société d'habitation du Québec et la Confédération québécoise des coopératives d'habitation. En vue d'assurer la cohérence législative, la Régie du logement sera également conviée à enrichir ces travaux.

En ce qui concerne les coopératives en milieu scolaire, le projet de loi énoncera plus clairement ce que sont ces entreprises, ainsi que l'obligation pour ces dernières d'avoir une place d'affaires permanente et leur siège social dans au moins un établissement d'enseignement où elles offrent des services.

Enfin, le projet de loi comportera des dispositions propres aux coopératives de travail visant à mieux supporter la dimension coopérative de ces entreprises.

Amélioration de la capitalisation

Il y a quelques années, la notion de « parts privilégiées participantes » a été introduite dans la *Loi sur les coopératives*. Ces parts, conçues pour attirer du capital externe vers les coopératives, n'ont pas atteint pleinement leur objectif, car leur rendement était lié à la décision annuelle des membres de la coopérative. Elles comportaient donc une incertitude constante quant à leur rendement pour l'investisseur.

Afin de favoriser la participation de sources externes au financement des coopératives, certaines dispositions de la loi ont été modifiées récemment. Ainsi, des parts privilégiées participantes pourront être émises et leurs caractéristiques et rendement seront déterminés une seule fois et pour toute la durée de ces titres. Cet outil de capitalisation désormais plus attrayant devrait favoriser l'investissement dans les coopératives par des bailleurs de fonds externes, tout en préservant l'autonomie de la coopérative.

Outre l'amélioration des parts privilégiées participantes, le mouvement coopératif, de façon générale, se montre satisfait de la structure de capital actuelle. L'introduction de parts sans valeur au pair ou avec prime au rachat n'a pas reçu l'adhésion du mouvement coopératif, car s'éloignant de la philosophie coopérative. Plusieurs propositions visant l'amélioration des outils de capitalisation ont cependant été formulées et ont été prises en compte dans l'axe traitant de la capitalisation et du financement.

Finalement, dans le même souci de soutien à la capitalisation des coopératives, le projet de loi clarifiera les droits des titulaires de parts en ce qui concerne l'accès à l'information relative aux titres détenus (copie des caractéristiques des parts et accès à de l'information financière portant sur la coopérative). De plus, la modification des règles relatives à l'interdiction de remboursement des parts aux membres sortants sera proposée pour prévoir que le conseil d'administration devra dorénavant démontrer que le remboursement des parts est susceptible de porter atteinte à la stabilité financière de la coopérative.

Réaffirmation de l'impartageabilité de la réserve générale

La réserve générale dans une coopérative est l'équivalent des bénéfices non répartis dans une société à capital-actions. Cette réserve générale, patrimoine coopératif accumulé au fil des années, est impartageable entre les membres tant et aussi longtemps que la coopérative est en activité. Elle doit en outre faire l'objet d'une dévolution[17] ou remise en faveur du mouvement coopératif en cas de liquidation.

La question de l'impartageabilité de la réserve générale a soulevé un débat complexe où les opinions étaient assez partagées. Les mémoires reçus ont cependant fait ressortir une position nettement prédominante visant à obliger la constitution d'une réserve générale impartageable dont l'alimentation minimale serait soumise à une obligation légale.

Au-delà de cette obligation, se dégage une ouverture à des aménagements particuliers pour les coopératives de producteurs et de travail. Il apparaît acceptable pour ces coopératives de permettre, outre l'accumulation d'un patrimoine coopératif collectif, la constitution d'un patrimoine individuel pour tenir compte des efforts financiers importants et des risques encourus par les membres de ces coopératives ainsi que de la finalité particulière de ces entreprises. Le projet de loi proposerait ainsi que les coopératives de producteurs et de travail puissent, à certaines conditions, avoir la possibilité d'effectuer un partage partiel des excédents réalisés avec les non-membres par l'émission de ristournes en parts privilégiées, lesquelles devraient comporter des caractéristiques visant à assurer la capitalisation permanente de l'entreprise.

Cette approche, plus flexible dans ses modalités, passera toutefois par la réaffirmation du besoin d'une réserve générale impartageable comme pierre d'assise financière, comme levier de finance-

17. Sauf pour les coopératives agricoles régies par le chapitre 1 du titre II de la *Loi sur les coopératives*.

ment et complément au capital fourni par les membres et comme caractéristique distinctive de l'organisation coopérative.

Renforcement des réseaux sectoriels

Le gouvernement est préoccupé par la question du renforcement des réseaux sectoriels. Le mouvement coopératif partage cette vision et souhaite plus particulièrement solidifier les réseaux existants. Cependant, l'obligation pour une coopérative d'adhérer à une fédération n'a pas été retenue par le mouvement coopératif, car elle irait à l'encontre de la philosophie coopérative qui valorise la libre adhésion. Ce dernier propose par contre que les coopératives non affiliées contribuent financièrement au développement de leur secteur, car ces entreprises profitent elles aussi des efforts déployés par le regroupement agissant dans leur secteur.

Les regroupements coopératifs régionaux et sectoriels appuient la mise en place d'un outil de suivi associatif (certification coopérative) dont l'objectif serait de favoriser de meilleures pratiques coopératives. Ils recommandent, par ailleurs, que le recours à cet outil ne soit pas rendu obligatoire, mais encouragé par des moyens incitatifs tels que l'aide technique à son implantation et la promotion élargie de son utilisation. Les regroupements qui ont pris part à la consultation ont d'ailleurs invité le gouvernement à participer techniquement et financièrement à la création d'un tel outil.

Le renforcement des pouvoirs des fédérations est par ailleurs réclamé par plusieurs afin d'assurer la cohésion sectorielle. Un pouvoir d'inspection et de vérification est notamment demandé à l'égard des coopératives affiliées perçues comme ne fonctionnant pas selon les règles coopératives. Enfin, la capacité pour une fédération de diversifier davantage ses membres est envisagée. Une telle avenue, si elle était retenue, pourrait permettre à des entreprises non coopératives d'adhérer à une fédération selon des conditions assurant le contrôle coopératif.

Amélioration du fonctionnement coopératif

De façon générale, les divers intervenants coopératifs se sont montrés satisfaits de la *Loi sur les coopératives* en ce qui a trait aux mécanismes de fonctionnement coopératif. Par ailleurs, dans une optique de flexibilité du cadre légal, le projet de loi élargira la capacité d'autoréglementation des coopératives concernant différents sujets, tels que la mise en place de mécanismes de résolution des différends ou encore la capacité pour une coopérative de producteurs de prévoir une période d'essai pour qu'un producteur en devienne membre.

Il faut permettre au mouvement coopératif et à l'État, qui devient un partenaire encore plus marqué dans le développement coopératif, de s'assurer que les efforts voués à ce développement bénéficient aux coopératives qui fonctionnent véritablement selon les règles d'action coopérative. À cet effet, de nouvelles dispositions permettant de vérifier l'authenticité coopérative, dans les cas litigieux, feront l'objet de discussion avec le mouvement coopératif.

Dans le contexte de la modification de la *Loi sur les coopératives*, les partenaires consultés sont en faveur de maintenir les principales règles de fonctionnement coopératif ainsi que le caractère éducatif de la loi. Par ailleurs, ils souhaitent des allègements administratifs.

Conformément aux orientations gouvernementales en matière d'allègement réglementaire, le règlement d'application de la loi sera réduit de façon substantielle, notamment à l'égard des exigences relatives aux formulaires et aux avis requis. De plus, le projet de loi prévoira la simplification des exigences administratives pour éviter certains doubles emplois, notamment ceux relatifs à la publicité légale des entreprises.

Enfin, diverses modifications de simplification, de clarification et d'harmonisation seront formulées dans le projet de loi. Ainsi, la loi proposera des

mécanismes de continuation du statut d'organisme à but non lucratif vers le statut coopératif afin de répondre à des demandes visant à faciliter un virage entrepreneurial. Le projet de loi prévoira la fusion d'un OBNL avec une coopérative. Enfin, la révision de la *Loi sur les coopératives* permettra d'apporter certaines précisions sur des sujets ayant donné lieu à des interprétations contradictoires, tels que les pouvoirs exclusifs confiés au conseil d'administration. Finalement, la modernisation du cadre juridique applicable aux coopératives non financières se réalisera sous sa forme définitive lors de l'adoption d'un projet de loi à cet effet à l'Assemblée nationale.

AXE 2 CRÉER OU AMÉLIORER DES OUTILS DE CAPITALISATION ET DE FINANCEMENT ADAPTÉS À LA RÉALITÉ COOPÉRATIVE

Les coopératives doivent avoir accès à des outils de capitalisation et de financement afin de disposer des capitaux nécessaires pour hausser leur niveau d'investissement au cours des prochaines années.

En mettant à la disposition des coopératives des outils de financement adaptés, on entend également favoriser l'expansion des grandes coopératives et le maintien au Québec de centres de décision névralgiques.

Cet axe comporte deux orientations stratégiques :

1. *assurer un financement adéquat pour soutenir l'émergence et la croissance des coopératives;*
2. *hausser les fonds propres des coopératives afin d'améliorer leur capitalisation;*

Orientation stratégique

Assurer un financement adéquat pour soutenir l'émergence et la croissance des coopératives.

Mesure à venir

Élargissement de la participation gouvernementale dans le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ)

Le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ) est un fonds mis sur pied en 1997 pour soutenir le financement des entreprises d'économie sociale, dont les coopératives. Le RISQ possède deux volets : un volet capitalisation et un volet aide technique.

Dans le volet capitalisation, les montants accordés ne dépassent habituellement pas 50 000 $ par projet. Dans celui de l'aide technique, les montants prévus sont généralement inférieurs à 5 000 $. Dans ce cas, les prêts consentis par le RISQ visent à permettre aux entreprises collectives de supporter le coût de services d'aide technique adaptés et spécialisés. Au 31 mars 2002, le RISQ avait investi près de 3 500 000 $ dans 178 projets.

Afin de permettre au RISQ de jouer pleinement son rôle en matière de soutien à la capitalisation, le gouvernement alloue 900 000 $ sur trois ans pour supporter les frais de fonctionnement de cet organisme.

Mesures récemment adoptées

Création de Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD)

La croissance projetée des coopératives pour les prochaines années nécessitera des capitaux considérables. La capitalisation directe en provenance des membres continuera d'être une source essentielle de capitaux. Cependant, pour atteindre les performances espérées en matière d'investissement, des injections massives de fonds provenant de l'extérieur seront nécessaires.

Le Mouvement Desjardins et le milieu coopératif non financier ont donc établi des ponts, ce qui s'est concrétisé par la mise sur pied en 2001 de la société Capital régional et coopératif Desjardins. Ce fonds peut recueillir jusqu'à 150 millions de dollars par an auprès des particuliers, soit 1,5 milliard sur 10 ans.

Une proportion minimale de 60 % des capitaux du fonds doit être investie dans les entreprises ou coopératives admissibles. De cette portion, au moins 35 % des capitaux, soit un peu plus de 20 % des capitaux totaux, seront obligatoirement investis dans les régions-ressources, ou dans l'ensemble du territoire québécois pour ce qui est des coopératives[18].

Les souscripteurs du fonds profitent d'un crédit d'impôt égal à 50 % des montants qu'ils ont investis, jusqu'à un maximum de 1 250 $. Pour appuyer son démarrage, le fonds s'est vu accorder une subvention de 5 millions de dollars du gouvernement du Québec.

Mise sur pied du Programme favorisant la capitalisation des entreprises d'économie sociale et du Programme favorisant le financement de l'entrepreneuriat collectif à Investissement Québec

La Financière du Québec administre deux programmes destinés aux coopératives et aux organismes à but non lucratif. Le *Programme favorisant le financement de l'entrepreneuriat collectif* est principalement orienté vers la garantie de prêt auprès d'institutions financières.

Le mouvement coopératif souhaitait cependant que les interventions de La Financière du Québec soient davantage orientées vers des produits financiers pouvant améliorer la capitalisation ou l'équité de ces entreprises.

Afin de répondre à la demande des coopératives et des OBNL du secteur de l'économie sociale, la création du *Programme favorisant la capitalisation des entreprises d'économie sociale* a été annoncée dans le Discours sur le budget 2002-2003. Ce programme, actuellement en vigueur, bénéficie d'une enveloppe financière de 15 millions de dollars. Une somme de 1,25 million est aussi prévue pour accorder des congés partiels d'intérêts.

Notons également que le *Programme favorisant le financement de l'entrepreneuriat collectif* permet désormais à La Financière du Québec d'offrir une caution générale à un fonds qui finance des entreprises de l'économie sociale. Cette nouvelle possibilité lui permet de répondre directement et de façon adaptée aux besoins des entreprises dont la taille les situe en deçà des critères habituels d'intervention de cette société.

Injection de capitaux supplémentaires dans le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ)

À l'occasion du Discours sur le budget 2001-2002, une injection de 2,6 millions de dollars supplémentaires dans le RISQ était annoncée. Ce nouveau montant s'ajoutait aux 4 millions déjà consentis par le gouvernement et aux 4,3 millions injectés par les souscripteurs privés. En outre, une déduction fiscale s'établissant à 150 % des sommes investies par les personnes morales dans le RISQ a été accordée.

Mise en place de Fil*action, le fonds pour l'approvisionnement des fonds communautaires*

Fond*action* , qui est un fonds de travailleurs, appuie le développement des entreprises collectives depuis ses débuts. Afin de mieux répondre aux besoins des projets de petite taille, Fond*action* a créé un organisme à but non lucratif : Fil*action*. Les investissements effectués par Fil*action* se situent entre 50 000 $ et 150 000 $ et sa clientèle est celle des coopératives et des OBNL.

18. Ibid., p. 126.

Afin d'appuyer son démarrage, le ministère des Régions a autorisé une subvention de 1,5 million de dollars, qui servira à couvrir les coûts de fonctionnement de Fil*action*. Ce montant est versé à raison de 300 000 $ par an pour les exercices 2001-2002 à 2005-2006. Fond*action* s'est engagé de son côté à investir 7 millions de dollars durant cette période, projetant rejoindre avec ce nouvel instrument financier plus de 1 000 entreprises et prévoyant créer ou maintenir plus de 3 000 emplois en cinq ans.

Orientation stratégique

Hausser les fonds propres des coopératives afin d'améliorer leur capitalisation

Mesure à venir

Retrait partiel de la limite à l'attribution et à la déductibilité des ristournes

Le gouvernement entend modifier les règles limitant le partage des excédents réalisés avec les non-membres et ce, dans une approche qui maintient l'équilibre entre, d'une part, l'amélioration de la structure financière de la coopérative et, d'autre part, un meilleur rendement financier pour le membre.

Ainsi, le projet de loi modifiant la *Loi sur les coopératives* soumettra, pour les coopératives de producteurs et de travail exclusivement, des modifications visant à permettre, à certaines conditions, une partageabilité partielle des excédents réalisés avec des non-membres.

Au plan de la fiscalité québécoise, des modifications seront introduites afin que le montant déductible à titre de ristourne, dans le calcul du revenu d'une telle coopérative, soit le même que le montant des excédents qu'elle sera autorisée à distribuer en vertu de la *Loi sur les coopératives*. De façon particulière, une coopérative pourra déduire, à titre de ristournes attribuées, un montant supérieur aux excédents réalisés avec ses membres et ce, jusqu'à concurrence de l'attribution partielle des excédents permise en vertu de la législation québécoise.

La modernisation en cours de la *Loi sur les coopératives* comportera donc des propositions d'aménagement à la structure de capital des coopératives de producteurs et des coopératives de travail dans le but de favoriser l'augmentation des investissements des membres de ces coopératives.

Piste d'action

Appui aux demandes du mouvement coopératif concernant la fiscalité fédérale

Au cours des derniers mois, le milieu coopératif a déposé différentes demandes auprès des autorités fiscales fédérales visant l'introduction de mesures particulières en regard de la fiscalité applicable aux coopératives et à leurs membres.

Le Secrétariat d'État au développement rural et le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire du Canada ont annoncé, en février 2002, la réalisation d'une étude sur les coopératives comportant trois volets : la capitalisation, l'assistance technique ainsi que la gouvernance et le leadership. À la suite de cette étude, les autorités fédérales devraient prendre position à l'égard des demandes fiscales déjà déposées par les coopératives.

Outre le secteur agroalimentaire, les coopératives de travail du Québec ont demandé à quelques reprises la mise sur pied d'un régime d'investissement coopératif à l'échelon fédéral. Cette mesure a également été demandée par les coopératives d'autres provinces. Ce dossier est toujours en suspens.

Dans ce contexte, le gouvernement du Québec entend suivre l'évolution de ces travaux et, au besoin, intervenir auprès du gouvernement fédéral pour appuyer les coopératives à l'égard des mesures particulières qu'il aura lui-même mises en œuvre relativement à la fiscalité applicable aux coopératives québécoises.

Mesures récemment adoptées

Bonification du Régime d'investissement coopératif (RIC)

Les entreprises coopératives auront besoin de montants substentiels de capital neuf au cours des prochaines années afin d'atteindre leur plein potentiel de croissance.

Le RIC vise l'augmentation du capital permanent des coopératives grâce à un avantage fiscal accordé aux membres et aux travailleurs des coopératives admissibles. Parce que le capital en provenance des membres constitue le capital de base de l'entreprise, il faut permettre au RIC de jouer un rôle accru dans la capitalisation des coopératives. À l'occasion du Discours sur le budget 2001-2002, une hausse du plafond annuel des investissements admissibles pour les personnes participant au régime a été annoncée. Ce plafond est passé de 10 % à 30 % du revenu personnel.

Plus récemment, le ministère des Finances a également annoncé l'admissibilité de la déduction relative au RIC dans le cadre du régime d'imposition simplifié. Cette décision incitera les membres et travailleurs des coopératives admissibles qui gagnent moins de 30 000 $ par an à participer davantage à la capitalisation de leur coopérative. Cette demande avait d'ailleurs fait l'objet d'un consensus dans le mouvement coopératif.

Report de l'imposition des ristournes versées sous forme de parts privilégiées pour les membres des coopératives admissibles

La capitalisation des coopératives s'effectue aussi au moyen du réinvestissement des excédents. Or, jusqu'à maintenant, le montant d'une ristourne attribuée par une coopérative à l'un de ses membres, sous la forme de parts privilégiées de cette coopérative, était inclus dans le revenu de ce membre pour l'année d'imposition dans laquelle une telle ristourne lui était attribuée.

L'impact négatif de cette imposition sur les liquidités des membres avait pour conséquence directe de diminuer l'intérêt de ceux-ci à l'égard de ce type d'investissement. Dans ce contexte, les coopératives ne pouvaient objectivement espérer une capitalisation significative en provenance de leurs membres.

Afin d'encourager les membres des coopératives de travail ou de producteurs à participer au développement de leur entreprise, une nouvelle mesure fiscale, annoncée le 21 février 2002, permet désormais le report de l'imposition du montant d'une ristourne attribuée sous la forme de parts privilégiées d'une coopérative admissible jusqu'au moment de l'aliénation ultérieure de ces parts par le membre.

Ce report d'imposition est consenti à l'égard des ristournes admissibles reçues par les membres d'une coopérative admissible au cours des 10 prochaines années. Pour qu'une coopérative puisse profiter de cette mesure, son taux de capitalisation doit être d'au plus 50 % à la fin de l'exercice financier précédant l'année d'imposition où une ristourne a été attribuée.

Les gestes concrets récemment posés par le gouvernement et les nouvelles initiatives mises de l'avant contribueront à favoriser le développement, le financement et la capitalisation des coopératives québécoises. Mieux outillé grâce à ces interventions, le milieu coopératif pourra poursuivre sa croissance.

AXE 3 AMÉLIORER L'OFFRE-CONSEIL AUX COOPÉRATIVES

L'amélioration de l'offre-conseil aux coopératives a comme objectifs de favoriser l'émergence de nouvelles masses critiques de coopératives dans de nouveaux secteurs, dont les secteurs porteurs, de maintenir le taux de survie élevé des coopératives dans les secteurs fédérés et d'améliorer ce taux dans les autres secteurs.

L'axe 3 comporte cinq orientations stratégiques :

1. *améliorer l'offre-conseil au démarrage des coopératives;*
2. *renforcer le suivi spécialisé et le fonctionnement fédératif;*
3. *augmenter le nombre et la diversité des multiplicateurs de la formule coopérative;*
4. *hausser la compétitivité des entreprises coopératives;*
5. *appuyer le renforcement de la dimension associative des coopératives.*

Orientation stratégique

Améliorer l'offre-conseil au démarrage des coopératives

Mesure à venir

Reconduction et bonification du Programme d'aide aux coopératives de développement régional (CDR)

Depuis le milieu des années 1990, le rythme de démarrage de nouvelles coopératives a augmenté considérablement au Québec. Le *Programme d'aide aux coopératives de développement régional* a contribué fortement à cette performance par une meilleure promotion de la formule coopérative, une concertation régionale accrue des coopératives et des partenaires du milieu et, surtout, par un accompagnement et des services de soutien aux promoteurs désirant lancer des projets coopératifs.

Le *Programme d'aide aux coopératives de développement régional* a permis de créer ou de maintenir 11 500 emplois depuis ses débuts. Il a été reconduit jusqu'au 31 mars 2004 avec une enveloppe budgétaire annuelle de 3 577 500 $.

Malgré de bonnes performances sur le plan du taux de survie des entreprises coopératives et des emplois créés ou maintenus par le programme, d'autres avenues seront explorées pour permettre aux CDR d'assurer un meilleur suivi des coopératives qui viennent de démarrer. Cette approche, qui mettra l'accent sur l'accompagnement après le démarrage, devrait permettre de renforcer davantage les nouvelles coopératives, particulièrement celles qui sont actives dans les domaines en émergence.

En raison de son bilan positif, le gouvernement annonce l'octroi sur deux ans d'un montant de 7 655 000 $ pour la poursuite de ce programme lors de son échéance en mars 2004.

Orientation stratégique

Renforcer le suivi spécialisé et le fonctionnement fédératif

Mesures à venir

Mise en place, pour les fédérations, d'un programme de rétention et de suivi spécialisé des coopératives

Les coopératives de développement régional, les CLD et certains autres organismes offrent aux entreprises des services de suivi après le démarrage. Ces services de nature plutôt générale sont très importants pour permettre aux promoteurs de bien lancer et consolider leur entreprise. Par ailleurs, l'expérience démontre que ces services doivent être complétés par des services spécialisés sur le plan sectoriel. On observe que l'accessibilité à ces services influe directement sur le taux de survie et sur la capacité de croissance des entreprises coopératives.

Les fédérations sectorielles de coopératives sont en mesure d'assurer ce suivi spécialisé et de jouer un rôle central au chapitre de la circulation et du partage du savoir-faire. Dans les secteurs où ils sont bien établis, ces organismes ont démontré leur compétence, tant sur le plan du redressement d'entreprises que de la prévention, au moyen de méthodes d'accompagnement et de suivi spécialisés touchant divers aspects de l'entreprise.

Puisque les coopératives existantes généreront une part importante des emplois coopératifs futurs, une

nouvelle mesure sera mise en place. Celle-ci sera orientée vers la rétention et le suivi spécialisé effectués par les fédérations de coopératives. Cette mesure visera spécifiquement des activités structurantes, soit :

- les services de soutien aux entreprises coopératives en difficulté ou en besoin de consolidation (diagnostic organisationnel et coopératif, aide au renforcement des structures décisionnelles, aide à l'embauche de personnel stratégique, conseil au redressement, etc.);
- l'échange de savoir-faire et d'expertise entre coopératives du même secteur ou de secteurs différents.

Le gouvernement octroie un montant de 5 500 000 $ pour trois ans pour ce nouveau programme.

Reconduction et bonification du Programme de soutien aux regroupements sectoriels en économie sociale

Au Sommet de l'économie et de l'emploi de 1996, des participants ont souligné que le développement des entreprises d'économie sociale, dont les coopératives, est facilité et accéléré par la présence de réseaux sectoriels. Un programme s'adressant aux regroupements de coopératives et aux regroupements d'organismes à but non lucratif a donc été mis sur pied en 1999-2000 pour soutenir les activités structurantes des regroupements existants et favoriser l'émergence de tels regroupements dans de nouveaux secteurs.

L'aide financière aux regroupements sectoriels peut être attribuée pour des projets portant sur le développement et sur la mise en place d'outils de gestion spécifiques, d'outils administratifs communs, d'instruments de mise en réseau, d'outils de mise en marché et de regroupements d'achats.

Le programme permet en outre d'encourager des projets portant sur l'élaboration et l'application de standards de qualité, sur l'amélioration de l'expertise des gestionnaires et sur la réalisation d'études de faisabilité préalables à la création d'un regroupement.

Ce programme a permis, selon les données au 31 mars 2002, de soutenir 19 regroupements par le financement de 51 projets, dont 20 coopératifs. Les aides financières consenties ont permis de rejoindre plus de 2 500 entreprises employant 34 300 personnes, dont 11 900 dans les coopératives.

Rappelons que ce programme ne vise pas les interventions directes entreprise par entreprise. Son objectif est d'appuyer des initiatives ou des services de nature réseau et susceptibles, par exemple, de favoriser les économies d'échelle, d'augmenter la compétitivité des entreprises ou de permettre à celles-ci de percer de nouveaux marchés.

Considérant la satisfaction générale des coopératives et des partenaires exprimée lors des consultations, ce programme sera reconduit et adapté en tenant compte des résultats de l'évaluation en cours. Le gouvernement accorde donc un montant de 4 500 000 $ sur trois ans pour permettre la poursuite de ce programme.

Orientation stratégique

Augmenter le nombre et la diversité des multiplicateurs de la formule coopérative

Piste d'action

Appui à l'établissement de partenariats régionaux et sectoriels dans le développement coopératif

La présence de la formule coopérative dans de nouvelles activités économiques, auprès de nouveaux groupes de clientèles ou encore dans certaines régions est fortement tributaire des partenariats qui peuvent être établis avec des acteurs stratégiques dans le développement d'entreprises.

Le Conseil de la coopération du Québec, reconnaissant cette situation, a d'ailleurs déjà conclu une entente avec l'Association des CLD afin d'assurer la complémentarité des interventions entre les organismes coopératifs qui appuient le développement des coopératives et les CLD. Chaque organisme de développement possède des exper-

tises spécifiques ou encore des réseaux propres qui peuvent être mis à contribution en commun.

Afin d'accroître la synergie dans le développement coopératif, le gouvernement entend favoriser de nouveaux partenariats, tant sur une base sectorielle que régionale, entre les acteurs coopératifs et les divers partenaires socioéconomiques.

Orientation stratégique

Hausser la compétitivité des entreprises coopératives

Pistes d'action

Appui à la recherche et à l'innovation

Les coopératives sont davantage concentrées dans des secteurs économiques de base. Comme beaucoup d'entreprises québécoises, les coopératives font face au défi de hausser la valeur ajoutée de leurs produits au cours des prochaines années.

Elles devront déployer beaucoup d'efforts pour développer de nouveaux marchés ou conserver ceux qui existent, en lançant de nouveaux produits. Mentionnons, à titre d'exemple, les produits de deuxième et de troisième transformation dans le domaine des aliments ou du bois, ou encore les produits de niche. À cet égard, le gouvernement s'engage à :

- favoriser la recherche et le développement de nouveaux produits;
- faire connaître et mettre à contribution les programmes existants en matière de recherche et d'innovation;
- encourager l'établissement de partenariats d'affaires dans la production ou la commercialisation.

Sensibilisation aux meilleures pratiques d'affaires

Le nouveau contexte d'affaires, caractérisé par une concurrence grandissante dans tous les secteurs, commande l'émergence d'entreprises en mesure de s'ajuster rapidement aux impératifs des marchés.

L'entreprise de demain devra être à l'affût des grandes tendances et à la fine pointe des nouvelles méthodes de production, de commercialisation et de gestion. Les coopératives de tous les secteurs doivent donc avoir accès à ces connaissances stratégiques susceptibles de leur procurer un avantage comparatif.

Le ministère de l'Industrie et du Commerce a lancé, à l'automne 2001, la *Stratégie québécoise pour améliorer la compétitivité des entreprises « Bâtir aujourd'hui l'entreprise de demain »*. Cette stratégie propose une démarche et des outils spécifiques portant sur les différentes fonctions de l'entreprise.

Le gouvernement s'engage à faire des efforts particuliers pour sensibiliser les fédérations sectorielles, les CDR et les coopératives aux meilleures pratiques d'affaires afin de favoriser l'adoption de ces outils qui leur permettront d'améliorer leur compétitivité. Il s'engage en outre à adapter, si nécessaire, ces outils aux différents groupes de clientèle des coopératives et à en faire la promotion.

Orientation stratégique

Appuyer le renforcement de la dimension associative des coopératives

Mesure à venir

Développement et diffusion d'un outil de certification coopérative

Le mouvement coopératif explore différentes avenues afin de mieux structurer la dimension associative des coopératives, laquelle constitue l'épine dorsale de ces organisations. Contrairement à une compagnie, la coopérative, pour fonctionner et progresser, exige une participation active de ses membres. Cette participation doit être encouragée, structurée et orientée vers des objectifs communs concrets.

Certaines coopératives se sont donné des stratégies gagnantes pour gérer l'aspect associatif de leur entreprise en utilisant divers moyens d'action et de suivi. Des expériences sont en cours dans certains

réseaux afin de valider un nouvel outil de certification coopérative qui pourrait être transposé dans l'ensemble des secteurs coopératifs. Cet outil viserait à favoriser une meilleure mise en valeur de la dimension associative (ex. : amélioration de la participation des membres, information et formation accrue de ceux-ci, meilleur encadrement du processus décisionnel, etc.).

Considérant la mobilisation marquée du mouvement coopératif autour de ce projet, le gouvernement s'associe à la concrétisation d'un tel outil et à sa diffusion auprès de l'ensemble du mouvement coopératif. Un montant de 265 000 $ réparti sur trois ans est accordé pour supporter la mise en place de cette initiative porteuse.

AXE 4 RECONNAÎTRE LES COOPÉRATIVES PAR L'INTÉGRATION ET L'HARMONISATION DE L'ACTION GOUVERNEMENTALE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES

Le gouvernement entend promouvoir activement la formule coopérative et appuyer encore davantage le développement coopératif à travers ses différents programmes, lois ou mesures.

Tous les ministères et organismes gouvernementaux sont conviés à apporter leur contribution aux grandes orientations de cette politique et plus spécifiquement à favoriser l'émergence et la croissance des coopératives au regard de leur champ de compétence. À cet effet, diverses instances gouvernementales seront invitées, en concertation avec le mouvement coopératif, à contribuer à des initiatives particulières qui auront un impact direct sur le développement des coopératives.

À différentes époques, l'État québécois, par certaines mesures, aura permis aux coopératives de prendre leur place et de combler les besoins économiques et sociaux de leurs membres. Les coopératives, comme les autres entreprises, ont besoin d'un soutien spécifique qui assure leur développement, particulièrement dans les secteurs en émergence et dans les régions économiques moins favorisées.

Les six orientations stratégiques de l'axe 4 sont :

1. *reconnaître le Conseil de la coopération du Québec comme instance de représentation du mouvement coopératif;*
2. *mettre à contribution l'ensemble de l'appareil gouvernemental pour appuyer le développement coopératif;*
3. *promouvoir la formule coopérative et favoriser sa visibilité;*
4. *accroître la formation coopérative à tous les niveaux du système d'éducation;*
5. *favoriser les partenariats sur différents plans entre les coopératives et l'État;*
6. *favoriser le positionnement stratégique des coopératives face aux grandes tendances socioéconomiques.*

Orientation stratégique

Reconnaître le Conseil de la coopération du Québec comme instance de représentation du mouvement coopératif

Mesure à venir

Appui à des activités spécifiques structurantes du mouvement coopératif et du Conseil de la coopération du Québec

Dans le contexte de la présente politique, le gouvernement du Québec reconnaît officiellement le Conseil de la coopération du Québec (CCQ) comme l'instance de représentation du mouvement coopératif québécois. Cet organisme, qui existe depuis 1940, est dûment mandaté pour représenter l'ensemble des réseaux coopératifs.

Afin de permettre au mouvement coopératif et à son représentant le CCQ d'appuyer efficacement le gouvernement dans la mise en place de la *Politique de développement des coopératives*, un support concret sera accordé à des activités spécifiques structurantes découlant des orientations de cette politique. L'aide consentie ne vise pas à financer les frais de fonctionnement du CCQ.

Les activités structurantes qui seront soutenues visent les trois volets suivants :

- la coordination de dossiers stratégiques et la concertation des partenaires;
- la veille stratégique et la recherche;
- la formation des dirigeants de coopératives et l'éducation coopérative.

La coordination de dossiers stratégiques et la concertation des partenaires

Afin de permettre aux coopératives de se diversifier dans de nouveaux secteurs économiques et de conclure de nouveaux partenariats, plusieurs dossiers devront être élaborés. Des efforts importants devront également être consentis pour la concertation et la mobilisation optimale des diverses instances du mouvement coopératif. Une aide apparaît nécessaire pour financer ces activités spécifiques découlant directement de la politique.

La veille stratégique et la recherche

Depuis quelques années, les coopératives sont davantage à la recherche d'informations stratégiques, tant du côté des pratiques d'affaires que des pratiques coopératives à l'échelle mondiale. Des partenariats fructueux ont été établis, notamment entre les grandes organisations coopératives et les universités québécoises.

Le besoin constant d'améliorer la compétitivité des entreprises coopératives exige d'avoir accès à une information pertinente et ciblée. Une veille stratégique sera mise en place en vue de répertorier tous les éléments susceptibles de favoriser le développement des coopératives.

La formation des dirigeants de coopératives et l'éducation coopérative

Pendant près d'une quinzaine d'années, un programme gouvernemental de soutien à la formation des dirigeants de coopératives a existé. Le secteur coopératif souhaite qu'une telle mesure soit remise en place, car une part importante des dirigeants ont peu d'expérience au moment de leur entrée en fonction. Cette formation favoriserait un renforcement et une meilleure efficacité des instances décisionnelles des coopératives.

Les différents secteurs coopératifs de même que la Fondation pour l'éducation à la coopération consacrent des efforts considérables à l'éducation coopérative, qui est indispensable en raison de la philosophie et du fonctionnement particuliers de ce type d'entreprises. Le renouvellement rapide des membres et des administrateurs dans certains domaines ou, encore l'émergence de coopératives dans de nouveaux secteurs, doit s'accompagner d'une éducation coopérative efficace et moderne.

Le gouvernement octroie un montant de 1 800 000 $ sur trois ans au mouvement coopératif et au CCQ pour réaliser des activités structurantes qui s'inscrivent dans la mise en œuvre de la présente politique.

Orientation stratégique :

Mettre à contribution l'ensemble de l'appareil gouvernemental pour appuyer le développement coopératif

Mesure à venir

Maintien d'un mandat gouvernemental en matière de développement des coopératives

La volonté gouvernementale de soutenir le développement des coopératives a été reconfirmée le 19 décembre 2002 par l'adoption de la *Loi sur le ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche*. En effet, le mandat spécifique de « favoriser le développement des coopératives » apparaît dans la loi.

En vertu de ce mandat, le Ministère administre la *Loi sur les coopératives* ainsi que des programmes et mesures propres aux coopératives comme le *Programme d'aide aux coopératives de développement régional* et le *Régime d'investissement coopératif*.

En tant que responsable gouvernemental du dossier des coopératives, le Ministère accompagne le mouvement coopératif dans le cadre des dossiers qui le concernent. Par conséquent, il entretient des relations avec les principaux ministères et organismes gouvernementaux œuvrant auprès des coopératives. Il offre aussi de nombreux services de soutien allant de l'information à des recherches spécifiques en passant par l'appui aux réseaux coopératifs.

Le mouvement coopératif souhaite que le gouvernement accentue la vigie interministérielle exercée par le MFER ainsi que son rôle d'accompagnement des coopératives et de soutien aux divers secteurs coopératifs. La présente politique permettra au Ministère d'assurer la cohérence et la pérennité de l'action gouvernementale face aux coopératives.

Piste d'action

Prise en compte de la spécificité coopérative dans les programmes, lois ou mesures

La méconnaissance de la formule coopérative dans la population et à l'intérieur de l'appareil gouvernemental fait que les particularités de cette formule ne sont pas toujours adéquatement prises en compte lors de l'élaboration de nouveaux programmes, lois ou mesures. Pour remédier à cette situation, tous les ministères seront appelés à tenir compte de la spécificité coopérative dans leurs actions.

À cette fin :

- les coopératives seront invitées à participer aux tables de travail ou aux comités gouvernementaux ayant un impact sur le développement coopératif;
- des moyens concrets seront proposés pour assurer la représentation des coopératives aux conseils d'administration des organismes publics ou soutenus par l'État qui visent notamment une clientèle coopérative;
- chaque ministère œuvrant avec une clientèle coopérative significative désignera un répondant pour les dossiers coopératifs;
- il sera tenu compte des coopératives dans l'élaboration de politiques ayant un impact sur celles-ci ou pouvant mettre à contribution la formule coopérative.

Orientation stratégique

Promouvoir la formule coopérative et favoriser sa visibilité

Piste d'action

Sensibilisation des agents socioéconomiques à la formule coopérative

Pour que les agents socioéconomiques présentent de façon plus systématique la formule coopérative aux promoteurs de projets, ils doivent pouvoir bien la connaître. Il apparaît donc primordial que ces personnes clés soient sensibilisées à cette formule d'affaires.

Une formation spécifique, présentée de façon régulière à l'ensemble des agents économiques du Québec, contribuerait à augmenter la visibilité de la formule coopérative.

Cette formule, pour élargir sa clientèle, a également besoin d'une plus grande visibilité auprès des professionnels travaillant auprès des entreprises.

Une sensibilisation qui viserait les principaux ordres professionnels conseillant les entreprises (comptables, avocats, notaires, etc.) apparaît appropriée. On pourrait ainsi exposer concrètement les avantages de la formule coopérative face à des problématiques telles que le transfert de propriété dans les PME.

Le gouvernement appuiera la démarche de sensibilisation à la coopération auprès des agents socioéconomiques et des professionnels conseillant les entreprises.

Mesure à venir

Création de « distinctions coopératives »

L'adoption par les entreprises coopératives des meilleures pratiques associatives et d'affaires doit être encouragée et soutenue. Ces pratiques sont essentielles pour actualiser le potentiel considérable de développement que représentent les coopératives.

La création de distinctions coopératives pour l'ensemble du Québec permettrait d'offrir une plus grande visibilité aux réussites dans le domaine coopératif. Cette initiative pourrait en outre s'inscrire en complément des reconnaissances déjà remises à des personnalités du milieu coopératif par le CCQ.

Le gouvernement entend appuyer la mise en place de distinctions coopératives afin de favoriser l'adoption de pratiques novatrices.

Orientation stratégique :

Accroître la formation coopérative à tous les niveaux du système d'éducation

Piste d'action

Enseignement accru de la coopération aux différents niveaux du système scolaire

Le partage des responsabilités entre le ministère de l'Éducation du Québec et les différents ordres d'enseignement varie en fonction du niveau de scolarité. Ainsi, l'orientation générale des programmes aux niveaux primaire et secondaire relève principalement du MEQ, alors qu'aux niveaux collégial et universitaire, une autonomie plus grande est accordée aux maisons d'enseignement. Ces différences entre les enseignements primaire et secondaire et l'enseignement supérieur commandent des approches différentes en matière de formation à la coopération.

Enseignement primaire et secondaire

- Le nouveau programme de formation au primaire et bientôt au secondaire mettra l'accent sur les activités d'apprentissage. La formation coopérative est l'une des pistes qui seront valorisées et les manuels scolaires refléteront cette orientation.
- Dans le cadre du *Plan d'action jeunesse*, une évaluation est en cours sur la notion de crédits pour les jeunes oeuvrant, notamment, au conseil d'administration d'une coopérative.
- Un centre d'apprentissage en coopération a été mis sur pied pour répondre à une demande croissante de formation et d'information en provenance du milieu scolaire au sujet d'une méthode pédagogique appelée « apprentissage coopératif ». Il s'agit d'un centre universitaire d'apprentissage en coopération et instruction complexe, qui aurait pour tâche d'évaluer l'efficacité des stratégies de formation à l'apprentissage coopératif et d'en mesurer l'impact.

Différentes avenues seront explorées par le MEQ et le CCQ afin de définir des collaborations futures sur les éléments cités ou d'autres.

Enseignement supérieur

Des démarches seront entreprises auprès des principaux organismes responsables de l'enseignement supérieur, soit la Fédération des cégeps, l'Association des collèges privés du Québec et la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec, pour favoriser par des moyens concrets un enseignement accru de la coopération aux niveaux collégial et universitaire.

Orientation stratégique :

Favoriser les partenariats sur différents plans entre les coopératives et l'État

Pistes d'action

Partenariats d'affaires entre les coopératives et le gouvernement

Dans plusieurs pays européens, on observe la présence de contrats directs entre le gouvernement et les coopératives. Les coopératives sont ainsi ciblées pour offrir certains types de services qui ont généralement une portée sociale.

Au Québec, présentement, les coopératives et les OBNL sont visés spécifiquement par le *Programme d'exonération financière des services d'aide domestique*. Cette mesure aura permis de structurer le secteur de l'aide domestique et de permettre une croissance importante des 103 entreprises actives dans le domaine.

La possibilité d'établir de nouveaux partenariats d'affaires entre les coopératives et le gouvernement du Québec sera analysée avec soin.

Orientations à privilégier dans le secteur de l'habitation coopérative

Les discussions entamées avec les principaux partenaires visés par l'habitation coopérative seront poursuivies afin de dégager des orientations à privilégier et de définir les moyens nécessaires pour répondre aux besoins exprimés.

Les discussions porteront, dans un premier temps, sur l'harmonisation des interventions des différents partenaires et sur le renforcement des fédérations et de la Confédération québécoise des coopératives d'habitation afin que ces organismes puissent, dans le respect de l'autonomie des coopératives, leur apporter un meilleur soutien sur les plans associatif, financier et immobilier.

La pérennité de la formule coopérative en habitation, les conditions de succès de la formule et la pertinence de cette formule pour répondre aux besoins émergents feront également l'objet de travaux.

Orientation stratégique :

Favoriser le positionnement stratégique des coopératives face aux grandes tendances socioéconomiques

Mesures à venir

Réalisation d'études sur le positionnement des coopératives face à la mondialisation

Les réflexions menées jusqu'à maintenant sur le positionnement des coopératives ont porté principalement sur leur place dans l'économie québécoise. Or, il apparaît de plus en plus évident que la réflexion doit être élargie et porter davantage sur les grands défis reliés à la mondialisation de l'économie. Une meilleure définition des enjeux et l'identification des occasions et des contraintes auxquelles devront faire face les coopératives sont essentielles pour que ces dernières puissent relever les défis auxquels elles seront confrontées à l'avenir.

Le gouvernement octroie une somme de 150 000 $ qui permettra la réalisation d'études concernant le positionnement des coopératives face à la mondialisation.

Identification des secteurs à potentiel de développement coopératif

Parallèlement aux réflexions à mener sur la mondialisation, il apparaît opportun que soit effectuée une analyse des secteurs où la formule coopérative apparaît comme un instrument à privilégier pour en assurer le développement. Cette étude devrait en outre définir des stratégies spécifiques pour permettre aux entreprises coopératives de s'implanter dans ces secteurs.

Cette démarche commune du mouvement coopératif et du gouvernement permettra d'orienter le développement des entreprises coopératives vers les secteurs porteurs de façon à favoriser leur diversification.

Le gouvernement entend appuyer techniquement et financièrement cette analyse.

Piste d'action

Partenariat entre les coopératives et les autres entreprises d'économie sociale

Dans des dossiers d'intérêt commun, les coopératives ont pu compter sur l'appui des autres entreprises d'économie sociale pour obtenir du gouvernement qu'il mette en place des mesures répondant à leurs besoins spécifiques. Ainsi, les efforts conjugués des coopératives et des OBNL, de même que ceux du Conseil de la coopération du Québec et du Chantier de l'économie sociale, ont permis la mise en place d'initiatives qui ont favorisé la croissance de l'entrepreneuriat collectif au Québec.

Le gouvernement entend favoriser davantage la conclusion de partenariats entre les principaux acteurs œuvrant auprès des entreprises collectives, le tout dans le respect des différences afin de contribuer à leur développement.

INITIATIVES VISANT SPÉCIFIQUEMENT LES JEUNES

Certaines mesures ou pistes d'action de la présente politique s'adressent spécifiquement aux jeunes. Ces initiatives ont donc été regroupées afin de mieux illustrer ce que la politique entend faire pour appuyer cette clientèle qui est ouverte à la formule coopérative[19] et qui constitue l'avenir et la relève du mouvement coopératif actuel.

Deux orientations stratégiques :

1. ***favoriser le financement et l'accompagnement de projets portés par des jeunes;***
2. ***faire connaître la formule coopérative aux jeunes, notamment aux adolescents.***

Orientation stratégique :

Favoriser le financement et l'accompagnement de projets portés par des jeunes

Piste d'action

Positionnement de la formule Campus Coopératives

Campus Coopératives est un concept qui peut être assimilé aux incubateurs d'entreprises. Cette formule, conçue en France, a fait ses preuves, particulièrement dans le démarrage des coopératives de travail. Campus Coopératives est une démarche entrepreneuriale complète en trois étapes, qui s'échelonne sur une période d'environ huit mois. Depuis trois ans, la formule Campus Coopératives a été expérimentée en particulier à Montréal et dans quelques régions, avec l'appui financier du Fonds de lutte contre la pauvreté.

La formule Campus Coopératives a permis de rejoindre de jeunes promoteurs, surtout des milieux urbains, en leur fournissant des conseils spécialisés pour le démarrage de leur entreprise.

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et le ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration sont à définir une collaboration visant à poursuivre la formule Campus Coopératives dans les prochaines années.

Mesures récemment adoptées

Mise en place d'Audace, programme de subvention pour les jeunes entrepreneurs coopératifs en région

Lors du Sommet du Québec et de la Jeunesse en février 2000, une mesure de soutien financier a été retenue afin de favoriser la rétention des jeunes en région. Le programme Audace est géré par la Fédération des coopératives de développement régional.

19. Une enquête Baromètre commandée par le Conseil de la coopération du Québec révélait notamment que 62 % des jeunes (13 à 35 ans) ont une très grande confiance dans les coopératives.

Les objectifs de cette initiative, qui visent les jeunes de 18 à 35 ans, sont les suivants :

- créer des entreprises et des emplois durables en région;
- recréer un tissu économique dynamique à l'extérieur des grands centres;
- contrer l'exode des forces vives des milieux ruraux.

Cette mesure, lancée à l'automne 2001 et dont le financement provient du Fonds Jeunesse, vise à compléter la capitalisation de base apportée par les jeunes dans un projet coopératif. Par ce soutien financier, on entend susciter en région la création, par des jeunes, de nouvelles entreprises prometteuses.

La mesure est dotée d'un budget de 2,1 millions de dollars jusqu'en octobre 2004.

Mise en place d'un portail multifonctionnel dans le domaine des coopératives en milieu scolaire

Les coopératives en milieu scolaire, en raison de leur clientèle jeune, vivent avant les autres secteurs la révolution des affaires électroniques. La Fédération québécoise des coopératives en milieu scolaire (FQCMS) a donc lancé en 2001 un projet de création d'un portail multifonctionnel.

Ce portail permettra à la FQCMS d'entrer de plain-pied dans le domaine du commerce électronique pour les produits qui s'adressent à la clientèle étudiante (livres, matériel informatique, fournitures diverses, etc.).

En créant une plate-forme transactionnelle, les coopératives en milieu scolaire pourront améliorer leur compétitivité et la gamme des produits et services qu'elles offrent, face à des concurrents principalement étrangers. Cette plate-forme permettra également de rendre disponibles de nombreux services aux coopératives en milieu scolaire. Cela se traduira par une amélioration de la compétitivité de ces entreprises coopératives et par un renforcement de leur réseau.

La création de ce portail a été rendue possible grâce à la participation du *Fonds de l'autoroute de l'information* et du *Programme de soutien aux regroupements sectoriels en économie sociale*.

Orientation stratégique :

Faire connaître la formule coopérative aux jeunes, notamment aux adolescents

Mesure à venir

Création d'une mesure visant la promotion de la formule coopérative

La formule coopérative profite d'un enracinement évident dans certains milieux, en particulier dans les régions rurales et semi-urbaines. Le mouvement coopératif désire, par ailleurs, rejoindre davantage les populations des milieux urbains et des communautés culturelles.

Pour ce faire, il entend orienter de plus en plus ses efforts de promotion de la formule coopérative vers les jeunes de ces milieux. L'expérience positive des coopératives jeunesse de services ou des coopératives en milieu scolaire présentes en milieu urbain révèle un potentiel prometteur si les moyens pertinents sont réunis.

Bien qu'il revienne d'abord au mouvement coopératif de faire connaître la formule coopérative, l'État québécois, par un appui adéquat, est en mesure de favoriser la diffusion à grande échelle de cette formule. Ainsi, la possibilité de mettre à contribution les nouvelles technologies de l'information pour rejoindre la clientèle jeune est à explorer.

Le gouvernement appuiera, en outre, des activités visant une promotion élargie de la formule coopérative (campagnes de publicité grand public, partenariats avec différents acteurs économiques, présentation de modèles de réussite coopératifs, etc.) afin d'élargir la clientèle coopérative, particulièrement du côté des jeunes. Le gouvernement octroie donc la somme de 1 300 000 $ sur trois ans pour appuyer diverses activités visant la promotion de la formule coopérative.

Mesure récemment adoptée

Mise en place du Second Fonds étudiant (gouvernement du Québec et Fonds de solidarité FTQ) concernant les coopératives jeunesse de services

Lors du Sommet du Québec et de la Jeunesse, le concept de la coopérative jeunesse de services a été reconnu pour ses qualités dans le développement global des adolescents.

La formule de la coopérative jeunesse de services (CJS) a été développée au Québec par le Regroupement québécois des coopérateurs et coopératrices du travail (RQCCT). Cette formule s'adresse aux jeunes de 13 à 18 ans et leur permet de mettre sur pied une entreprise coopérative à échelle réduite et d'en assumer toutes les fonctions principales (marketing, comptabilité, gestion de personnel, production, etc.). Les jeunes, pendant une période déterminée (généralement au cours des vacances d'été), apprennent ainsi à gérer une entreprise qui leur procure un travail saisonnier. Les CJS offrent des services divers à la communauté : tonte de gazon, peinture, gardiennage, réparations diverses, travaux d'entretien, etc.

Le nombre de CJS a connu une progression rapide. En effet, on en comptait 59 en 1998, 76 en 1999 et 104 en 2002. Chaque CJS regroupe environ 15 jeunes qui sont généralement encadrés par deux animateurs et deux organismes du milieu agissant à titre de parrains.

Le Fonds de solidarité FTQ et le ministère de l'Industrie et du Commerce se sont associés en 2000 pour créer un fonds, dont les intérêts permettent de financer les stages des animateurs dans les CJS.

Les montants sont investis par les deux partenaires pour une durée de 10 ans et servent à fournir des stages pertinents pour des étudiants de niveau collégial et universitaire, de même qu'à encadrer et à former les jeunes de chaque CJS pour améliorer les chances de réussite de leurs projets. Enfin, des réflexions sont également menées pour dégager des avenues en vue d'assurer le fonctionnement courant de la structure de soutien des CJS.

CONCLUSION

C'est parce que son élaboration a suscité une réflexion d'une grande qualité, aussi bien de la part du mouvement coopératif lui-même et des partenaires socioéconomiques, que des ministères et organismes consultés, que la *Politique de développement des coopératives* atteindra les objectifs ambitieux qu'elle fixe. Il y a là un exemple exceptionnel de participation et de mobilisation qui est le garant du développement du modèle coopératif québécois.

> ***La coopérative, entreprise durable, bien ancrée dans son milieu et connectée aux besoins de ses membres et de leur communauté, constitue un outil privilégié de réappropriation de l'économie par les citoyennes et les citoyens. Cela en fait une entreprise digne de confiance.***
>
> *(Extrait du discours de la ministre déléguée à l'Industrie et au Commerce, Mme Lucie Papineau, lors du banquet annuel du Conseil de la coopération du Québec, le 18 mars 2002)*

La *Politique de développement des coopératives* crée ainsi une dynamique nouvelle au sein du monde coopératif. Cette dynamique aidera incontestablement les entreprises coopératives à relever les défis qui se présenteront à elles au cours des prochaines années.

Ces défis seront notamment ceux de la capitalisation, de la diversification, de la compétitivité et de la formation. La *Politique de développement des coopératives*, en précisant clairement l'appui que l'État entend apporter dans ces domaines, ouvre au monde coopératif de nouvelles perspectives de développement.

Grâce aux pistes d'action qu'elle suggère et aux mesures qu'elle avance, cette politique va en effet permettre au mouvement coopératif québécois de disposer de tous les atouts pour prendre sa place dans l'économie de demain et au Québec de rester un exemple.

Pouvant compter sur de nouveaux leviers, les coopératives seront désormais mieux outillées pour saisir les occasions d'affaires qui se présentent, diversifier leurs activités dans de nouveaux secteurs et contribuer encore plus activement au développement économique et social du Québec et de ses régions.

LISTE DES ANNEXES

PAGE

Annexe 1 Liste des organismes ou entreprises ayant déposé un mémoire ou une lettre de commentaires lors de la consultation 54

Annexe 2 Tableau comparatif : coopérative, compagnie et organisme à but non lucratif (OBNL) 56

Annexe 3 Les principes coopératifs énoncés par l'Alliance coopérative internationale (ACI) 60

Annexe 4 Les coopératives : des acteurs importants dans plusieurs sphères de l'activité économique 61

Annexe 5 Liste des sigles utilisés. 70

ANNEXE 1

LISTE DES ORGANISMES OU ENTREPRISES AYANT DÉPOSÉ UN MÉMOIRE OU UNE LETTRE DE COMMENTAIRES LORS DE LA CONSULTATION

MOUVEMENT COOPÉRATIF

Agropur, coopérative agroalimentaire

Association coopérative d'économie familiale Rive-Sud de Québec

Club coopératif d'alimentation de Mont-Brun

Conférence des coopératives forestières du Québec

Confédération québécoise des coopératives d'habitation

Conseil de coopératisme étudiant de la région de Québec

Conseil de la coopération du Québec

Coop de vie communautaire La Chaîne

Coop de services de santé Robert-Verrier

Coop du collège de Limoilou

Coopérative de développement régional de la Montérégie « l'Intercoopérative »

Coopérative de développement régional du Bas-Saint-Laurent

Coopérative de développement régional Montréal-Laval

Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides

Coopérative de développement régional Québec-Appalaches

Coopérative de solidarité d'aide domestique La Maison Nicolet-Yamaska

Coopérative de travail Aténa

Coopérative des artisans et commerçants du Quartier Petit Champlain

Coopérative des techniciens ambulanciers du Québec métropolitain

Coopérative fédérée de Québec

Exceldor, coopérative avicole

Fédération des coopératives d'alimentation du Québec

Fédération des coopératives de développement régional du Québec

Fédération des coopératives de travailleurs actionnaires du Québec

Fédération des coopératives funéraires du Québec

Fédération des coopératives de services à domicile du Québec

Fédération des coopératives québécoises en milieu scolaire

Fédération québécoise des coopératives de travail

Habitat urbain de l'Outaouais

La Coopérative de solidarité Le Groupe Info-Vision

L'Actif, coopérative en animation et en formation financière

LOS PAJAROS, coopérative de solidarité en loisirs, détente et voyages

Mouvement des caisses Desjardins

Mutuelle des fonctionnaires du Québec (La Capitale groupe financier)

Orion, coopérative de recherche et de conseil

PARTENAIRES

Association des centres locaux de développement du Québec

Association des groupes de ressources techniques du Québec

Association des professionnels en développement économique du Québec

Barreau du Québec

Centrale des syndicats du Québec

Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC)

Chambre des notaires du Québec

Chantier de l'économie sociale

Confédération des syndicats nationaux (CSN) et MCE Conseils

Conseil du patronat du Québec

Corporation de développement économique communautaire Centre-Nord

Fond*action*, le fonds de développement de la CSN pour la coopération et l'emploi et Fil*action*, le fonds pour l'investissement local et l'approvisionnement des fonds communautaires et Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et des travailleurs (Québec)

Groupe C-G-O

Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS)

L'Association des régions du Québec

Ordre des comptables agréés du Québec

Regroupement québécois des coopérateurs et coopératrices du travail

Réseau québécois du crédit communautaire

Solidarité rurale du Québec

GOUVERNEMENT

Investissement Québec

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation

Ministère de l'Éducation

Ministère de l'Environnement

Ministère de l'Industrie et du Commerce :
- Bureau des sous-ministres
- Direction générale du développement des marchés
- Direction générale de l'industrie

Ministère de la Culture et des Communications

Ministère de la Famille et de l'Enfance

Ministère de la Justice

Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie

Ministère de la Santé et des Services sociaux

Ministère des Affaires municipales et de la Métropole

Ministère des Finances

Ministère des Régions

Ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration

Ministère des Relations internationales

Ministère des Ressources naturelles

Ministère des Transports

Ministère du Conseil exécutif

Ministère du Revenu

Régie du logement

Société d'habitation du Québec

Tourisme Québec

ANNEXE 2

TABLEAU COMPARATIF : COOPÉRATIVE, COMPAGNIE ET ORGANISME À BUT NON LUCRATIF (OBNL)

COOPÉRATIVE	COMPAGNIE	ORGANISME À BUT NON LUCRATIF (OBNL)
L.R.Q., chapitre C-67.2 *Loi sur les coopératives* La loi est administrée par la Direction des coopératives, mission Industrie et Commerce, ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche.	*L.R.Q., chapitre C-38* *Loi sur les compagnies* *Partie IA* La loi est administrée par la Direction des entreprises de l'Inspecteur général des institutions financières (IGIF).	*L.R.Q., chapitre C-38* *Loi sur les compagnies* *Partie III* La loi est administrée par la Direction des entreprises de l'Inspecteur général des institutions financières (IGIF).
PARTICIPATION À LA PROPRIÉTÉ		
Part sociale La part sociale est nominative. *Article 39* La part sociale a une valeur nominale de 10 $, sauf dans une coopérative en milieu scolaire. *Articles 41 et 221.5*	**Action au porteur** Un certificat d'actions au porteur donne, à celui qui en est le porteur, le droit aux actions désignées. *Article 54 (par. 1 et 2)* Le capital-actions est sans valeur nominale, sauf disposition contraire des statuts. *Article 123.38*	**Capital social ou capital-actions** Inexistant *Article 224*
La part sociale est rachetable Un membre peut obtenir, sous réserve de certaines conditions, le remboursement de ses parts sociales à leur valeur nominale. *Articles 38, 38.1, 44 et 202*	**L'action est rachetable** La loi contient certaines dispositions spécifiques régissant l'achat et le rachat des actions à la valeur du marché. *Articles 123.52 et s.*	Ne s'applique pas.
Responsabilité des membres La responsabilité des membres est limitée au montant de leur souscription en capital social. *Articles 309 et 315* du Code civil du Québec	**Responsabilité des actionnaires** La responsabilité des actionnaires est limitée au capital souscrit. *Article 41*	**Responsabilité des membres** La responsabilité des membres est limitée à l'obligation de verser une contribution fixée par règlement. *Article 222* Les membres ne sont pas personnellement responsables des dettes de la corporation. *Article 226*

COOPÉRATIVE	COMPAGNIE	ORGANISME À BUT NON LUCRATIF (OBNL)
PARTICIPATION AU POUVOIR		
Un membre, un vote Un membre n'a droit qu'à une seule voix, quel que soit le nombre de parts sociales qu'il détient. *Articles 4 et 68*	**Une action, un vote** Chaque actionnaire a droit à autant de votes qu'il possède d'actions de la compagnie. *Article 102*	**Un membre, un vote** Un membre n'a droit qu'à une seule voix. Toutefois, les règlements peuvent limiter le droit de vote à certaines catégories de membres. *Article 225*
Le vote par procuration est interdit Un membre ne peut voter par procuration. *Article 4* Toutefois, il a le droit de se faire représenter par son conjoint ou son enfant majeur non membre, sous réserve des règlements. *Article 69*	**Le vote par procuration est permis** Chaque actionnaire peut voter par l'intermédiaire d'un fondé de pouvoir. *Articles 102 et 103*	**Le vote par procuration est interdit** Un membre ne peut voter par procuration. *Article 224*
Responsabilités des administrateurs Rôle et devoirs de mandataire de la coopérative. *Article 91* *Articles 2130 et ss. C.c.Q.*	**Responsabilités des administrateurs** Rôle et devoirs de mandataire de la compagnie. *Article 123.83* *Articles 2130 et ss.. C.c.Q.*	**Responsabilités des administrateurs** Rôle et devoirs de mandataire de l'organisme. *Article 321 C.c.Q.* *Articles 2130 et s. C.c.Q.*
Devoirs et responsabilités d'administrateurs d'une personne morale. *Articles 321 à 330 C.c.Q.*	Devoirs et responsabilités d'administrateurs d'une personne morale. *Articles 321 à 330 C.c.Q.*	Devoirs et responsabilités d'administrateurs d'une personne morale. *Articles 321 à 330 C.c.Q.*
Responsabilité dans certains cas. *Article 90 (par. 1 et 2)*	Responsabilité dans certains cas. *Articles 96, 123.58, 123.64, 123.69, 123.71, etc.*	Responsabilité dans certains cas. *Article 95*
Responsabilité en vertu d'autres lois.	Responsabilité en vertu d'autres lois.	Responsabilité en vertu d'autres lois.

COOPÉRATIVE	COMPAGNIE	ORGANISME À BUT NON LUCRATIF (OBNL)
PARTICIPATION AUX RÉSULTATS		
Intérêt sur le capital social La loi décrète qu'aucun intérêt ne sera payable sur la part sociale. Par ailleurs, elle prévoit qu'un intérêt peut être payé sur la part privilégiée et que cet intérêt doit être limité par résolution du conseil d'administration. Enfin, un intérêt peut également être payé sur la part privilégiée participante, mais celui-ci doit être limité par règlement de la coopérative. *Articles 4 (par. 3), 42, 46, 49.1 et 49.4*	**Le dividende sur les actions n'est pas limité** Pourvu que : • la compagnie ne soit pas insolvable ; • le paiement d'un dividende ne la rende pas insolvable ou ne diminue pas son capital. *Article 123.70*	Ne s'applique pas.
La part sociale ne peut avoir de plus-value L'article 147 décrète que la réserve ne peut être partagée entre les membres ou les membres auxiliaires. L'article 38.1 stipule que seulement les sommes reçues en paiement des parts sociales des membres démissionnaires ou exclus leur sont remboursées. Une personne non membre n'est généralement pas intéressée à payer à un membre un prix plus élevé pour ses parts que le prix d'émission, puisqu'elle peut en acheter à ce prix à la coopérative. La valeur de la réserve et la rentabilité de la coopérative n'influent pas sur la valeur des parts.	**L'action ordinaire peut prendre une plus-value** Un actionnaire peut vendre ses actions à une autre personne, à un prix convenu avec elle. La rentabilité de la compagnie et la valeur des bénéfices non répartis influent sur la valeur des actions.	Ne s'applique pas.

COOPÉRATIVE	COMPAGNIE	ORGANISME À BUT NON LUCRATIF (OBNL)
PARTICIPATION AUX RÉSULTATS (suite)		
Affectation des trop-perçus ou des excédents Les trop-perçus annuels sont affectés à la réserve ou attribués aux membres ou aux membres auxiliaires, sous forme de ristournes, au prorata des opérations de chacun avec la coopérative, ou attribués comme paiement d'un intérêt sur les parts privilégiées participantes à titre de participation aux trop-perçus ou aux excédents, le cas échéant. *Articles 4, 143 et 149*	**Affectation des profits** Les profits peuvent être distribués sous forme de dividendes, si les administrateurs en déclarent selon les droits prévus pour les différentes catégories d'actions. Ils peuvent également être réinvestis dans la compagnie. *Article 123.70*	**Affectation des excédents** Les membres d'un organisme à but non lucratif n'ont aucun droit sur les biens ou les revenus de cet organisme. De plus, un organisme n'attribue pas de ristourne à ses membres.
Liquidation Le détenteur de parts, dans le cas d'une liquidation, n'a droit qu'aux sommes versées sur ses parts. Le liquidateur paie d'abord les dettes de la coopérative ainsi que les frais de liquidation et rembourse ensuite aux membres les sommes versées sur leurs parts, suivant la priorité établie par règlement. Après ces versements, le solde de l'actif est dévolu à une coopérative, à une fédération, à une confédération ou au Conseil de la coopération du Québec, par une résolution adoptée à la majorité des voix exprimées. *Article 185* Cette disposition ne concerne pas les coopératives agricoles. *Article 208*	**Liquidation** Le détenteur d'actions ordinaires, dans le cas d'une liquidation, participe à la distribution de l'actif net. *Article 123.40* Le liquidateur paie d'abord les dettes de la compagnie ainsi que les frais de liquidation et distribue ensuite le solde de l'actif entre les actionnaires suivant leurs droits et intérêts dans la compagnie. *Article 12 de la Loi sur la liquidation des compagnies, L.R.Q., c. L-4*	**Liquidation** Le membre, dans le cas d'une liquidation, ne participe généralement pas à la distribution des biens de l'organisme. En effet, les lettres patentes de la plupart des organismes à but non lucratif ordonnent que le résidu des biens soit remis à un autre organisme poursuivant des fins similaires. Dans ce cas, les membres n'ont aucun droit sur les biens de l'organisme. *Articles 28(2), 31(Q) et 224* Toutefois, si les lettres patentes sont muettes sur cette question, les membres ont droit à ces biens au prorata entre eux.

ANNEXE **3**

LES PRINCIPES COOPÉRATIFS
ÉNONCÉS PAR L'ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE (ACI)

PREMIER PRINCIPE :
Adhésion volontaire et ouverte à tous

Les coopératives sont des organisations fondées sur le volontariat et ouvertes à toutes les personnes aptes à utiliser leurs services et déterminées à prendre leurs responsabilités en tant que membres, sans discrimination fondée sur le sexe, l'origine sociale, la race, l'allégeance politique ou la religion.

DEUXIÈME PRINCIPE :
Pouvoir démocratique exercé par les membres

Les coopératives sont des organisations démocratiques dirigées par leurs membres, qui participent activement à l'établissement des politiques et à la prise des décisions. Les hommes et les femmes élus comme représentants des membres sont responsables devant eux. Dans les coopératives de premier niveau, les membres ont des droits de vote égaux en vertu de la règle « un membre, une voix »; les coopératives d'autres niveaux sont aussi organisées de manière démocratique.

TROISIÈME PRINCIPE :
Participation économique des membres

Les membres contribuent de manière équitable au capital de leur coopérative et en ont le contrôle. Une partie au moins de ce capital est habituellement la propriété commune de la coopérative. Les membres ne bénéficient habituellement que d'une rémunération limitée du capital souscrit comme condition de leur adhésion. Les membres affectent les excédents en tout ou en partie des objectifs suivants : le développement de leur coopérative, éventuellement par la dotation de réserves dont une partie au moins est impartageable, des ristournes aux membres en proportion de leurs transactions avec la coopérative et le soutien à d'autres activités approuvées par les membres.

QUATRIÈME PRINCIPE :
Autonomie et indépendance

Les coopératives sont des organisations autonomes d'entraide, gérées par leurs membres. La conclusion d'accords avec d'autres organisations, y compris des gouvernements, ou la recherche de fonds à partir de sources extérieures, doit se faire dans des conditions qui préservent le pouvoir démocratique des membres et maintiennent l'indépendance de leur coopérative.

CINQUIÈME PRINCIPE :
Éducation, formation et information

Les coopératives fournissent à leurs membres, à leurs dirigeants élus, à leurs gestionnaires et à leurs employés l'éducation et la formation dont ils ont besoin pour pouvoir contribuer effectivement au développement de leur coopérative. Elles informent le grand public, en particulier les jeunes et les dirigeants d'opinion, sur la nature et les avantages de la coopération.

SIXIÈME PRINCIPE :
Coopération entre les coopératives

Pour apporter un meilleur service à leurs membres et renforcer le mouvement coopératif, les coopératives oeuvrent ensemble au sein de structures locales, régionales, nationales et internationales.

SEPTIÈME PRINCIPE :
Engagement envers la communauté

Les coopératives contribuent au développement durable de leur communauté dans le cadre d'orientations approuvées par leurs membres.

ANNEXE 4

LES COOPÉRATIVES : DES ACTEURS IMPORTANTS DANS PLUSIEURS SPHÈRES DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Cette section présente les principaux secteurs coopératifs et les enjeux des prochaines années pour chacun de ces secteurs.

LES COOPÉRATIVES DE SERVICES FINANCIERS

En 2000, le Mouvement des caisses Desjardins était le plus important réseau coopératif, la plus importante institution financière et le premier employeur privé au Québec, avec plus de 36 400 employés. Ce réseau présentait alors des revenus de près de 6 milliards de dollars et gérait des actifs de 76,1 milliards.

Le Mouvement des caisses Desjardins en 2000, c'est d'abord 972 coopératives de services financiers affiliées dont les activités principales sont la collecte d'épargne personnelle et les activités de financement. De plus, ces caisses offrent des services aux membres d'affaires par l'entremise de 51 centres financiers aux entreprises (CFE). La présence très importante de Desjardins dans le marché québécois est illustrée par plusieurs données impressionnantes. Le Mouvement des caisses Desjardins recueille ainsi 47,1 % de l'ensemble des dépôts au Québec; il gère également 21,6 % des REER et 15,2 % des valeurs mobilières. Du côté des activités de financement, le Mouvement Desjardins détient des parts de marché importantes avec 38 % des prêts hypothécaires, 30,2 % des prêts à la consommation et 41,2 % des prêts agricoles. Il est à souligner en outre que le Mouvement Desjardins est de loin la principale institution financière active dans le financement des coopératives au Québec.

Le Mouvement Desjardins, ce sont également de nombreuses composantes, dont la Caisse centrale Desjardins, Investissement Desjardins, la Société immobilière Place Desjardins et la Société financière Desjardins-Laurentienne. Cette dernière société chapeaute en outre de nombreuses filiales particulièrement dans l'assurance et les services financiers spécialisés (Desjardins sécurité financière, Groupe Desjardins assurances générales, Fiducie Desjardins, etc.). Au chapitre des assurances de personnes, le Mouvement Desjardins occupe le premier rang au Québec, avec 16,6 % du marché en 2000. Il se situe également au second rang en matière d'assurance de dommages, avec une part de marché de 12,1 %. Les activités fiduciaires sont également très importantes, avec 41,3 % du marché québécois dans le domaine.

En 2001, Desjardins a lancé plusieurs initiatives de développement, dont deux retiennent particulièrement l'attention. Il s'agit d'abord de la mise en chantier de la première phase de la Cité du commerce électronique, un projet des plus structurants. En 2001 également, Capital régional et coopératif Desjardins a débuté ses activités de financement.

En raison des nombreux marchés visés par Desjardins, les défis sont multiples. Cependant, le plus important d'entre eux, soit la mise en place d'une fédération unique, a été relevé avec succès. L'opération de reconfiguration du réseau des caisses, qui s'est traduite par de nombreuses fusions, est également très avancée. Cette transformation réussie du Mouvement Desjardins, amenant notamment des résultats financiers records, a été reconnue de tous, de sorte que cette organisation a été nommée « entreprise de l'année » par le journal Les Affaires en 2002.

Soulignons également le projet du Renouveau coopératif entrepris par Desjardins, qui vise à réaffirmer sa nature coopérative, à conférer une vigueur nouvelle aux pratiques associatives et démocratiques des caisses, ainsi qu'à donner tout son sens à la mission des caisses (les conclusions de ce projet seront soumises à un congrès d'orientation en mars 2003).

Le Mouvement Desjardins, parmi ses nombreux défis, a celui de continuer à améliorer sa compétitivité pour conserver ou améliorer ses parts de marché

tout en préservant et en accentuant sa distinction coopérative. Autre défi important, celui d'accentuer sa présence dans certains marchés spécialisés et dans les marchés à l'extérieur du Québec.

LES MUTUELLES D'ASSURANCE

Les mutuelles d'assurance constituent des acteurs importants du domaine de l'assurance au Québec. On compte parmi les mutuelles de grandes institutions, telles que la Mutuelle SSQ, La Capitale,[20] de même que le Groupe Promutuel, qui regroupe 35 mutuelles réparties sur le territoire du Québec. Ce groupe, soulignons-le, vient de fêter son 150e anniversaire, ce qui fait de lui la plus ancienne entreprise dans le giron coopératif.

Les mutuelles s'occupent principalement d'assurance-vie, accident et maladie (assurance de personnes). Cependant, le Groupe Promutuel et La Capitale se spécialisent davantage dans l'assurance de dommages.

L'ensemble des mutuelles, en 2000, rejoint plus de 1,3 million d'assurés et procure de l'emploi à près de 3 500 personnes. Ces entreprises génèrent des revenus dépassant 1,5 milliard par an à partir d'actifs sous gestion dépassant les 3,8 milliards de dollars. Certaines de ces mutuelles occupent des parts de marché importantes : qu'on pense à la Mutuelle SSQ qui occupe le 1er rang au Québec dans le domaine de l'assurance collective et le 4e rang dans le secteur des assurances de personnes. En outre, le groupe Promutuel et la Capitale occupent respectivement les 5e et 7e rangs au Québec dans le domaine de l'assurance de dommages.

Le secteur des mutuelles a connu des bouleversements majeurs au cours de la dernière décennie. Ces changements se sont traduits par la démutualisation de certaines entreprises. La concentration du domaine de l'assurance a créé d'importantes pressions sur les petites et moyennes entreprises d'assurance, dont les mutuelles. Dans certains cas, les entreprises ont dû établir des partenariats pour hausser leur capitalisation ou encore revoir leur structure pour obtenir une meilleure efficacité opérationnelle et mieux cibler les secteurs porteurs. Ce « ciblage » de marchés spécifiques et l'amélioration de la compétitivité devraient se poursuivre dans les prochaines années.

SECTEUR AGROALIMENTAIRE

Le secteur agroalimentaire constitue, et de loin, le principal secteur coopératif en dehors des services financiers. En l'an 2000, ce secteur engendrait des revenus de 5,2 milliards de dollars et comptait 194 entreprises et 32 928 membres; il employait 15 093 personnes. Ce secteur est névralgique dans l'économie du Québec.

On peut diviser les coopératives du domaine agroalimentaire en quatre groupes :

1) les coopératives de transformation (produits laitiers, viandes et autres produits agroalimentaires);
2) les coopératives d'approvisionnement à la ferme;
3) les coopératives d'utilisation de matériel et de main-d'œuvre agricoles;
4) les autres coopératives (dont la majorité est liée aux nouvelles productions).

Le secteur agroalimentaire est dominé par deux très grandes organisations : la Coopérative fédérée de Québec et Agropur. La Coopérative fédérée de Québec est active dans trois principaux domaines : la transformation de la viande, l'approvisionnement à la ferme et la vente de produits pétroliers. Par sa situation de fédération, elle sert de grossiste pour de nombreux produits liés à la production agricole. De son côté, Agropur est le chef de file coopératif canadien dans les produits laitiers. Cette coopérative, avec près de 2 milliards de dollars de chiffre d'affaires, regroupe près de la moitié des producteurs laitiers du Québec et est reconnue pour son engagement marqué dans la recherche et le développement de nouveaux produits dans son secteur. Rappelons en outre que cette coopérative est également très active depuis de nombreuses

20. La Capitale est détenue par la Mutuelle des fonctionnaires du Québec (prononcé Mifo du Québec).

années dans la formation et l'animation coopératives, ce qui a favorisé l'esprit d'appartenance des membres et leur participation à l'évolution de l'entreprise.

Les coopératives agroalimentaires québécoises sont des joueurs de premier plan, sinon des leaders, dans les grandes productions. En 2000[21], elles transformaient et mettaient en marché 59 % du lait, 55 % du porc et 85 % de la volaille produits au Québec. Elles commercialisaient plus de 40 % des produits de l'érable, principalement par l'intermédiaire de la coopérative Citadelle. Les coopératives sont également des chefs de file en matière d'exportation des mêmes produits, sauf la volaille. À titre d'exemple, la Coopérative fédérée de Québec exportait, en 2000, pour plus de 500 millions de dollars de produits agroalimentaires.

Les coopératives d'approvisionnement à la ferme et les coopératives d'utilisation de matériel et de main-d'œuvre agricoles (CUMA) ont pour objectif de diminuer les coûts de production des producteurs agricoles. Chez les premières, il s'agit de fournir des intrants à moindre coût aux producteurs; chez les secondes, de la machinerie et, dans certains cas, de la main-d'œuvre sont mises en commun pour en optimiser l'utilisation. Alors que les coopératives d'approvisionnement datent du début du siècle, les CUMA sont apparues depuis un peu plus d'une dizaine d'années. On compte près d'une soixantaine de ces coopératives inspirées du modèle français. Ces regroupements de producteurs agricoles font réaliser des économies en diminuant de façon importante les investissements en machinerie à la ferme.

Enfin, les coopératives de producteurs de produits spécialisés contribuent à l'expansion des nouvelles productions par du soutien technique ou encore par la mise en place de services de commercialisation.

Dans le secteur agroalimentaire, les défis sont multiples. Les principaux s'avèrent être la forte concurrence qui s'exerce dans le domaine des magasins d'alimentation et la présence de grandes chaînes. À cet effet, il faut observer que trois importantes chaînes totalisent 80 % du marché de l'alimentation au détail au Québec. La réduction du nombre d'acheteurs, jumelée à une concentration grandissante du côté des concurrents transformateurs, engendre une forte concurrence, qui se répercute directement sur les marges bénéficiaires.

Afin de maintenir des coûts concurrentiels dans le domaine de la transformation, les coopératives entendent être à l'affût d'acquisitions[22] ou de fusions (avec d'autres coopératives) et investir dans la recherche de nouveaux produits à valeur ajoutée, tout en optimisant leurs installations de production. Ces grands défis exigeront beaucoup d'investissements et de nouveaux capitaux au cours des prochaines années. La Coopérative fédérée de Québec et son réseau de coopératives affiliées prévoient ainsi investir un milliard de dollars en 10 ans pour hausser leur compétitivité en améliorant l'ensemble de leur système de production. Parallèlement à son offensive économique, cette fédération entend en outre encourager énergiquement la formation sous toutes ses formes, grâce à la mise sur pied toute récente de l'Académie Coop.

En ce qui a trait aux coopératives d'approvisionnement à la ferme, la concurrence s'intensifie également dans ce secteur. L'élargissement de la gamme de produits, le service après-vente et le contrôle constant des coûts constituent les principaux enjeux.

En ce qui concerne les CUMA, le besoin de réduire les coûts à la ferme et la bonne réputation de cette formule devraient faire qu'elles prendront de plus en plus d'ampleur. La formule devrait également continuer à progresser, particulièrement du côté du partage de la main-d'œuvre, en raison de la pénurie de plus en plus criante de personnel qualifié dans certaines productions agricoles.

21. Données obtenues de la Coopérative fédérée de Québec.

22. À titre d'exemple de cette volonté, la Coopérative fédérée de Québec a acquis récemment une importante usine d'abattage et de transformation du porc en Alberta, tandis qu'Agropur faisait une première acquisition aux États-Unis dans le domaine des fromages fins.

Enfin, les autres coopératives de producteurs présentes dans les secteurs spécialisés devraient également continuer à connaître un essor, notamment dans les produits du terroir. Ces coopératives permettent aux exploitants agricoles membres de partager leur expertise, de regrouper certains achats ou encore de développer des marchés de niche pour leurs produits.

SECTEUR FORESTIER

Les coopératives forestières sont actives dans quatre grands domaines : la récolte de bois, l'aménagement forestier, la transformation et la production de plants de reboisement. Ces coopératives participent également aux activités périphériques à la foresterie de base, comme l'aménagement faunique ou les travaux de techniques forestières.

En 2000, les 69 coopératives forestières actives ainsi que leurs filiales réalisaient un chiffre d'affaires de 423 millions de dollars. Il s'agit d'une hausse de 44 % depuis 1995. Ces entreprises sont principalement actives en forêt publique. Dans les domaines liés à l'aménagement forestier et à la récolte de bois, les coopératives forestières détiennent d'importantes parts du marché. Ces entreprises exécutent près de 50 % des travaux sylvicoles en forêt publique[23], dont 50 % en travaux de reboisement. Elles récoltent 20 % du bois sur ces territoires et produisent 16 % des semis en serre pour les besoins du reboisement. En outre, elles produisent 412 millions de p.m.p.[24] de bois, soit l'équivalent de 5 % de la production québécoise.

De 1995 à 2000, ces entreprises ont vu progresser leur nombre de travailleurs de 29 %, celui-ci étant passé de 5 259 à 6 826. De 1996 à 2000, elles ont notamment investi près de 100 millions de dollars dans le lancement de nouveaux projets de deuxième transformation.

Le secteur coopératif forestier, après avoir connu une croissance rapide pendant quelques années, traverse une période difficile. Les perturbations, dues principalement au conflit sur le bois-d'œuvre avec les États-Unis, affectent le marché du bois de sciage et se répercutent dans d'autres domaines, comme la récolte de bois ou l'aménagement forestier.

Actuellement, le secteur coopératif forestier est le seul grand secteur coopératif qui n'est pas organisé de manière fédérative. La situation actuelle a fortement mis en lumière l'isolement des coopératives forestières face à la conjoncture et à la concurrence. On observe par ailleurs que certaines initiatives solidaires prometteuses ont été mises en œuvre. Mentionnons, par exemple, le projet de certification environnementale des pratiques forestières, le dossier de la qualification et de la formation de la main-d'œuvre, et les échanges d'expertise technique en aménagement forestier. De plus, des mécanismes d'échange sur la vie coopérative ont été récemment mis en branle. Outre ces actions positives, force est de constater que le faible fonctionnement en réseau ne permet actuellement pas aux coopératives du secteur de profiter de l'ensemble des services d'accompagnement habituellement fournis par une fédération. Cette situation est préoccupante au regard de la rétention des coopératives du secteur. Une réflexion sur la question du réseautage dans le secteur apparaît des plus opportunes.

Outre la question du fonctionnement en réseau, les coopératives forestières auront divers défis à relever au cours des prochaines années. Ainsi, dans le contexte de la mise en œuvre du nouveau régime forestier, ces entreprises devront viser à accaparer une part importante du marché des travaux d'aménagement forestier intensifs, dont l'objectif est de passer du rendement soutenu au rendement accru de la forêt. Ces coopératives devront également consolider leur position dans le secteur de la transformation du bois. Enfin, la question de la solidification des bases coopératives est également un enjeu majeur pour ces entreprises.

23. La forêt publique occupe 90 % de l'espace forestier québécois.

24. Pieds mesure de planche.

SECTEUR DE L'HABITATION

Les coopératives d'habitation constituent le plus important groupe de coopératives au Québec en ce qui concerne le nombre. Les 1 086 coopératives déclarantes au 31 décembre 2000 regroupent 23 417 membres. Ces coopératives gèrent un parc immobilier de 882 millions de dollars et réalisent des revenus de 142 millions. Ces coopératives sont présentes dans toutes les régions du Québec, mais se concentrent principalement en milieu urbain.

Les coopératives d'habitation québécoises sont, sauf de rares exceptions, des coopératives locatives, à possession continue. Elles ne versent pas de ristournes à leurs membres et ces derniers ne deviendront jamais individuellement propriétaires de leur logement, dans un souci de pérennité et d'équité intergénérationnelle. Presque toutes les coopératives d'habitation ont fait appel aux programmes de financement de la Société canadienne d'hypothèque et de logement (SCHL) ou de la Société d'habitation du Québec (SHQ), parfois aux deux simultanément, pour réaliser leurs projets.

Ces coopératives rejoignent davantage les gens qui n'ont pas accès à la propriété individuelle ou à la copropriété et ceux qui désirent exercer un contrôle sur leur logement dans un contexte communautaire et démocratique. La mixité socioéconomique constitue une caractéristique importante de ces coopératives, même une condition de leur succès.

Les coopératives d'habitation se caractérisent par leur petite taille (environ 20 unités de logement en moyenne), par l'intensité de la relation d'usage (service exclusif, usage familial et quotidien), par l'engagement bénévole important des membres résidants et, en corollaire, par le faible nombre d'employés. Évidemment, la participation des membres leur permet de bénéficier d'un loyer plus bas, sans compter les bénéfices au chapitre du développement personnel (formation à la gestion financière, immobilière et associative, etc.). Malgré son importance, ce réseau demeure largement administré et dirigé par des membres bénévoles.

Étant donné la taille de ces coopératives et l'intérêt immédiat qu'ont les membres à bénéficier d'un loyer au meilleur coût, les coopératives d'habitation ne se sont généralement pas donné de moyens d'autodéveloppement. La croissance du secteur a plutôt été subordonnée aux divers programmes de logement social ou communautaire mis en place par la SHQ et la SCHL, ainsi qu'à l'action des groupes de ressources techniques (GRT).

Par ses instances fédératives et confédérative, le mouvement coopératif en habitation entend s'engager davantage dans la maîtrise d'œuvre du développement et de l'intervention dans ce secteur d'activité. En effet, la pérennité du parc coopératif et les diverses situations rencontrées au fil des ans, sur les plans associatif, financier et immobilier, sont autant d'enjeux relatifs à la consolidation de ce secteur coopératif. La Confédération québécoise des coopératives d'habitation (CQCH) et ses membres entendent à cet effet assumer un plus grand rôle dans la définition du développement en habitation coopérative.

Un défi important consiste à développer et à maintenir des coopératives dynamiques et en santé, à la fois centrées sur les besoins de leurs membres et ouvertes à la solidarité avec l'ensemble des coopératives. La recherche de l'équilibre entre ces deux préoccupations devra évidemment se faire dans le respect de l'autonomie des coopératives et la reconnaissance de l'apport des réseaux coopératifs.

Parallèlement, le mouvement de l'habitation coopérative devra voir au renforcement de ses regroupements ainsi qu'à la consolidation et à l'harmonisation de leur offre de services. Ainsi, il est souhaité que ces regroupements soient davantage en mesure de contribuer à la pérennité du parc immobilier, autant sur le plan du bâti que de la forme juridique de propriété, et qu'ils favorisent le maintien de mesures permettant l'accès à des membres de tous les niveaux de revenu tout en assurant l'équité intergénérationnelle.

Des avenues devront être explorées pour voir comment la formule coopérative en habitation peut répondre aux besoins d'une population vieillissante qui dispose parfois de ressources financières permettant une capitalisation plus grande. Comment cette formule peut également combler les besoins d'autres groupes particuliers ou pallier au manque de services de proximité. Ce secteur coopératif aura aussi pour défi d'évaluer le potentiel d'autodéveloppement et les mesures qui pourraient le favoriser.

SECTEUR DE L'ALIMENTATION

En 2000, on comptait 68 coopératives dans le domaine du commerce de détail en alimentation en général (dont 10 opérant sous forme de clubs) et 12 coopératives dans le secteur des aliments spécialisés. Depuis une vingtaine d'années, le domaine de l'alimentation a été, parmi les divers secteurs coopératifs, le plus durement frappé par la conjoncture. Alors qu'on recensait plus de 200 coopératives dans cette sphère d'activité à la fin des années 1970, on en compte environ le tiers maintenant. Cette diminution est fortement reliée à la faillite de la Fédération des magasins coop (FMC) au début des années 1980, aux pertes démographiques des régions rurales et semi-urbaines, où se concentraient la plupart ces entreprises, et à l'amélioration des facilités de transport vers les villes, où se trouvent les grandes surfaces. De plus, la très forte augmentation de la concurrence dans le domaine n'aura laissé qu'une marge de manœuvre bien mince à ces coopératives.

Ces entreprises enregistraient des ventes de 356 millions de dollars en 2000 et détenaient environ 2 % du marché québécois en alimentation. Alors qu'elles sont absentes de tout l'ouest du Québec (dont Montréal), elles occupent tout de même d'importantes parts du marché dans certaines régions comme la Gaspésie et les Îles-de-la-Madeleine (24 %), le Bas-Saint-Laurent (18 %) et la Chaudière-Appalaches (12 %). Ces entreprises procurent du travail à plus de 2 000 personnes.

L'arrivée de la Fédération des coopératives d'alimentation du Québec, même si elle ne joue pas un rôle de grossiste, a freiné l'hémorragie que subissait le secteur depuis quelques années. On observe même la mise sur pied de nouveaux magasins coop dans de petites localités. Cependant, l'avenir du secteur demeure précaire, principalement pour des raisons démographiques, ce qui explique d'ailleurs pourquoi les ventes de ce secteur coopératif stagnent depuis quelques années.

Les coopératives du secteur de l'alimentation, à travers leur fédération, ont comme défi de développer ou de consolider les groupements d'achats de biens et services afin de diminuer leurs coûts et de maintenir leur compétitivité. Le concept de coopérative multiservice regroupant sous un même toit différents services (bureau de poste, nettoyeur, postes d'accès Internet, etc.) pourrait également se révéler une voie prometteuse, surtout pour les petites localités qui désirent consolider certains services de proximité.

SECTEUR SCOLAIRE

Les coopératives en milieu scolaire constituent une excellente école d'entrepreneuriat coopératif et sont porteuses d'une part importante de la relève coopérative. Ces entreprises se sont développées rapidement depuis une quinzaine d'années. Elles sont fortement implantées en milieux secondaire, collégial et universitaire. On comptait 90 coopératives en milieu scolaire en 2000, et leur chiffre d'affaires atteignait 117 millions de dollars. Ces entreprises regroupent un imposant effectif de membres et procurent du travail à près de 1 000 personnes, dont une proportion importante d'étudiants.

Les coopératives en milieu scolaire sont présentes dans les établissements d'enseignement et fournissent du matériel scolaire, des livres, du matériel informatique, des vêtements et d'autres biens. Plusieurs offrent également des services de gestion dans le domaine des écoles de conduite, des stationnements ou encore des cafétérias. La

Fédération des coopératives québécoises en milieu scolaire regroupe ces entreprises, surtout celles des milieux collégial et universitaire. Cette fédération, née au milieu des années 1980, aura permis de créer une cohésion et de rassembler les coopératives du secteur dans un réseau solide et d'avant-garde.

Les coopératives en milieu scolaire ont à relever des défis de taille. Ainsi, elles doivent faire face à une forte concurrence des entreprises des secteurs du livre et de l'informatique qui utilisent le commerce électronique. Ces coopératives expérimentent, à grande échelle et avant les autres secteurs, le phénomène du commerce électronique. Elles sont donc à s'organiser afin de devenir des acteurs efficaces et polyvalents dans ce nouveau type de commerce. Plusieurs coopératives du secteur entendent également élargir, au cours des prochaines années, leur champ d'activité (gestion de cafétérias et de stationnements, vente de notes de cours, de services informatiques, etc.).

LES COOPÉRATIVES AUTOCHTONES

Les coopératives autochtones ont été formées entre 1959 et 1982. On en compte 16 dans autant de communautés du Nouveau-Québec. Ces coopératives mixtes (consommateurs et producteurs) fournissent à leurs membres des produits et des services multiples, tels que des denrées alimentaires, de l'essence, du matériel de transport, des services de restauration et des loisirs. Elles s'occupent également de la mise en marché des produits des artisans du Nord-du-Québec par l'intermédiaire de leur fédération.

Les coopératives inuites et amérindiennes regroupées dans la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec réalisent des ventes annuelles de près de 102 millions de dollars et comptent plus de 5 600 membres. Elles procurent du travail à plus de 300 personnes et sont d'ailleurs le plus important employeur privé des territoires nordiques. Ces entreprises constituent un exemple de réussite de prise en main par la collectivité. Portées par les gens du milieu, elles auront permis de former une classe de gestionnaires inuits et amérindiens et de créer une activité économique structurée dans un contexte d'éloignement important des grands centres.

Le défi premier de ces entreprises sera de maintenir leur compétitivité, alors qu'apparaissent progressivement de nouvelles formes de concurrence. Le renouvellement des installations de pétrole est également un élément qui nécessitera des investissements importants. Enfin, l'élargissement des activités de ces entreprises à d'autres domaines est une autre avenue envisagée à court et à moyen terme.

SECTEUR FUNÉRAIRE

Depuis 1996, les coopératives funéraires du Québec ont été très actives. Ces entreprises, regroupées autour de la Fédération des coopératives funéraires du Québec, se sont donné un plan d'action ambitieux pour hausser considérablement leur part de marché. À cette fin, depuis 1996, elles ont investi plus de 27 millions de dollars et procédé à une douzaine d'acquisitions d'entreprises privées.

Au cours des dernières années, le secteur funéraire québécois a fait l'objet d'une offensive très importante de la part de multinationales étrangères. Ces organisations, à la suite de plusieurs acquisitions majeures, contrôlent maintenant une portion significative du marché funéraire québécois.

Non seulement les coopératives funéraires ont-elles su résister à l'offensive étrangère, mais elles ont vu progresser le nombre de décès traités de 58 % entre 1995 et 2000. Ces entreprises ont fait passer leur chiffre d'affaires de 10 millions de dollars en 1995 à 21,5 millions en 2000, grâce à plusieurs acquisitions et à la construction de nouveaux complexes funéraires.

TABLEAU 5

Évolution des coopératives funéraires de 1995 à 2000

	1995	2000	Variation
Nombre de coopératives	31	34	10,0 %
Chiffre d'affaires	10 millions	21,5 millions	115,0 %
Part de marché estimée	7,0 %	11,9 %	70,0 %

Sources : Fédération des coopératives funéraires du Québec, Analyse de la situation financière des coopératives funéraires, mars 2000. Direction des coopératives, MFER.

Les coopératives funéraires, de façon plus marquée depuis les années 1970, jouent un rôle manifeste de modérateur des prix dans le secteur. Ainsi alors qu'en 1972 le coût moyen par décès était de 20 % plus élevé au Québec que dans le reste du Canada, en 1993, des funérailles moyennes coûtaient 13 % de moins au Québec qu'au Canada. En outre, les utilisateurs des services des coopératives payaient en moyenne 43 % de moins que l'ensemble des Québécois. L'implantation des coopératives funéraires a également eu un impact direct sur l'industrie du cercueil et des autres produits funéraires, puisque ces entreprises s'approvisionnent presque exclusivement auprès d'entreprises québécoises par l'intermédiaire d'un regroupement d'achats.

Le défi des coopératives funéraires consiste d'abord à s'implanter dans la grande région de Montréal, dont elles sont actuellement absentes. Par ailleurs, les coopératives funéraires devront demeurer à l'affût des entreprises familiales sans relève et qui seront mises en vente au cours des prochaines années. Enfin, ces entreprises devront poursuivre leurs efforts pour se donner une plus grande visibilité et accroître leur promotion afin de hausser leurs parts de marché, particulièrement avec les arrangements préalables de services funéraires, qui constituent la pierre angulaire de l'achalandage futur.

SECTEUR AMBULANCIER

On compte six coopératives ambulancières au Québec. Ces entreprises desservent cependant de larges territoires et des populations importantes : Hull, Trois-Rivières, Sherbrooke, la Montérégie, la grande région de Québec, celle de Rivière-du-Loup, une partie de la région de Saguenay et le Témiscouata.

Les coopératives ambulancières embauchent plus de 670 travailleurs et réalisent un chiffre d'affaires de plus de 38 millions de dollars. Il s'agit d'un domaine fortement réglementé, encadré et contingenté. Elles détiennent plus de 20 % du marché québécois et l'on peut observer que, dans les régions où elles sont présentes, elles occupent presque la totalité du marché. Ces entreprises, qui existaient avant d'être transformées en coopératives, sont syndiquées. Elles constituent un excellent laboratoire de cohabitation de la formule coopérative de travail avec un syndicat.

L'application progressive des mesures proposées dans le rapport Dicaire, déposé en 2000, devrait amener une nouvelle approche des services ambulanciers, laquelle entraînera une révision des modes de formation des techniciens ambulanciers ainsi que des méthodes d'intervention. Ces coopératives entendent diversifier de plus en plus leurs activités pour offrir d'autres types de transport. Elles devront en outre se montrer à l'affût d'acquisitions, car les observateurs estiment que certaines petites firmes privées seront à vendre dans les prochaines années. Enfin, l'intégration comme membres des travailleurs employés par les entreprises acquises est également un enjeu en ce qui a trait au renforcement associatif de ces coopératives.

SECTEUR DES SERVICES À DOMICILE

Le vieillissement de la population engendre de nouveaux besoins pour différents services à la personne. Le secteur des services à domicile a connu un envol spectaculaire depuis le Sommet sur l'économie et l'emploi en 1996. On comptait 48 coopératives en 2000, alors qu'il y en avait seulement trois avant la tenue de cet événement. Le *Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique* (PEFSAD), mis en place dans le sillon du Sommet, aura permis, en supportant une partie des coûts des services d'aide domestique, le développement rapide de ce marché qui, auparavant, donnait lieu principalement à du travail au noir. Notons que 42 coopératives sont accréditées en vertu de ce programme.

Parmi les 48 coopératives de services à domicile, on trouve 29 coopératives de solidarité, 13 coopératives de consommateurs et six coopératives de travail. En 2000, l'ensemble de ces coopératives comptait 20 400 membres et réalisait un chiffre d'affaires de plus de 28 millions de dollars. Rappelons qu'avant 1995, les coopératives du secteur totalisaient moins de un million de dollars de revenus. En 2000 toujours, 2 100 personnes travaillaient pour ces entreprises, lesquelles occupent près de 45 % du marché connu pour ce type de services. Soulignons la croissance exponentielle de certaines. Dix-sept d'entre elles comptaient déjà plus de 50 travailleurs chacune. Une majorité de ces coopératives sont d'ailleurs très jeunes, avec moins de six ans d'activité.

Le secteur des services à domicile et les domaines connexes sont appelés à prendre une ampleur considérable dans les prochaines années. Les coopératives de services à domicile, comme les organismes à but non lucratif à l'œuvre dans le secteur, ont déjà établi des partenariats fructueux avec les centres locaux de services communautaires (CLSC) et avec d'autres établissements du réseau de la santé et des services sociaux.

Les défis premiers de ces coopératives seront, d'une part, de gérer une croissance rapide et d'autre part, de raffermir le travail en réseau à travers leur fédération sectorielle afin de dégager des économies d'échelle et de favoriser une meilleure efficacité des services. L'implantation de normes de qualité de service à travers une approche « d'agrément » apparaît comme un projet prometteur. Ces entreprises devront également être à l'affût des occasions de diversifier leur clientèle.

LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

Depuis plusieurs années, le mouvement coopératif québécois exporte son savoir-faire en coopération dans de nombreux pays du monde. Les organismes québécois associés à la coopération internationale réalisent près des trois quarts des contrats canadiens dans ce domaine. Le marché global dans ce secteur est évalué à environ 40 millions de dollars par an. On y trouve des organismes comme Développement international Desjardins (DID), la Société de coopération pour le développement international (SOCODEVI) ou encore le Centre canadien d'études et de coopération internationale (CECI). L'Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS) joue également un rôle de premier plan relativement au soutien à la formation.

L'expertise québécoise en matière de coopération, dans les domaines de l'épargne et du crédit, de l'agriculture ou de la forêt, favorise un rayonnement du Québec dans plusieurs pays, tout en incitant à la prise en main dans les pays hôtes. L'élargissement des types d'interventions et l'établissement de nouveaux partenariats constituent les défis principaux du secteur.

ANNEXE 5

LISTE
DES SIGLES UTILISÉS

MINISTÈRES DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

MAMM	Ministère des Affaires municipales et de la Métropole
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
MEQ	Ministère de l'Éducation du Québec
MESS	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
MRCI	Ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration
MFER	Ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche
MIC	Ministère de l'Industrie et du Commerce
MJUS	Ministère de la Justice
MREG	Ministère des Régions
MRN	Ministère des Ressources naturelles
MRQ	Ministère du Revenu du Québec
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux

ORGANISMES DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

CDPQ	Caisse de dépôt et placement du Québec
IQ	Investissement Québec
SGF-Soquia	Société québécoise d'initiatives agroalimentaires (filiale de la Société générale de financement)
SHQ	Société d'habitation du Québec

ORGANISMES COOPÉRATIFS ET AUTRES

ACLDQ	Association des centres locaux de développement du Québec
CCQ	Conseil de la coopération du Québec
CDEC	Corporation de développement économique communautaire
CDR	Coopérative de développement régional
CFQ	Coopérative fédérée de Québec
CLD	Centre local de développement
CLE	Centre local d'emploi
CQCH	Confédération québécoise des coopératives d'habitation
CRCD	Capital régional et coopératif Desjardins
CSMO	Comité sectoriel de la main-d'œuvre, de l'économie sociale et de l'action communautaire
FCDRQ	Fédération des coopératives de développement régional du Québec
SADC	Société d'aide au développement des collectivités

Finances, Économie et Recherche
Québec

1765-2003-03